

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра философии и акмеологии

«Организация подбора персонала в организации на примере цеха № 910
в АО «НПК «Уралвагонзавод»»

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой

_____ О.В. Кружкова
(подпись)

« ____ » _____ 2016 г.

Исполнитель:

Комочкова Елена Николаевна
Студент группы БМ-42зНТ,
4 курса, заочного отделения,
направление 38.03.03
«Управление персоналом»

(подпись)

Нормоконтролер
_____ А.А. Ворошилова
(подпись)

« ____ » _____ 2016 г.

Научный руководитель:

Кружкова О.В.
кандидат психол. наук,
доцент зав.кафедры ФиА

(подпись)

Руководитель ОПОП

_____ Девятковская И.В.
(подпись)

Екатеринбург 2016

Календарный график работы над ВКР

№ п/п	Содержание работы	Дата	Подпись научно- го руководителя
1	Выбор темы, подбор научной литературы и представление ее списка науч. рук., определение характера ВКР март пред выпускного года	17.03.16	
2	Написание и представление оглавления и введения ВКР - март	30.03.16	
3	Написание и представление 1 главы ВКР - апрель	11.04.16	
4	Доработка 1 главы с учетом замечаний и написание выводов по главе - апрель	22.04.16	
5	Написание и представление 2 главы - май	16.05.16	
6	Доработка 2 главы с учетом замечаний и написание выводов по главе. Написание заключения - июнь	23.06.16	
7	Завершение ВКР в черновом варианте и сдача на проверку науч. рук. - сентябрь	05.09.16	
8	Представление ВКР для отзыва науч. рук. (за 5-10 дней до предварительной защиты) - октябрь	03.10.16	
9	Предварительная защита ВКР - октябрь	11.10.16	
10	Доработка текста ВКР с учетом рекомендаций комиссии по предварительной защите - октябрь	17.10.16	
11	Прохождение нормоконтроля (за 4-6 недель до защиты) - октябрь	21.10.16	
12	Представление текста ВКР в дирекцию (электронный вариант на CD-диске в одном документе и печатный вариант - в папке) (за 2 недели до защиты) - октябрь	24.10.16	
13	Подготовка защитного слова (5-7 мин.) и мультимедийного сопровождения (10-15 слайдов), согласование его с науч. рук. - октябрь	27.10.16	
14	Защита ВКР - ноябрь	24.11.16	

Научный руководитель:

подпись

О.В. Кружкова

И.О. Фамилия

«___» _____ 2016 г.

Задание принял студент:

подпись

Е.Н. Комочкова

И.О. Фамилия

«___» _____ 2016 г.

Задание на выпускную квалификационную работу

Утверждаю:

Зав. кафедрой ФиА,

канд. психол. наук, доцент

О.В. Кружкова

«___» _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

Студента: _____ Комочкова Елена Николаевна

Фамилия И.О.

Тема ВКР: «Организация подбора персонала в организации на примере цеха № 910 АО «НПК «Уралвагонзавод»

утверждена Приказом УрГПУ от «___» _____ 20__ г. № _____

Научный руководитель: _____ Кружкова О.В.

Фамилия И.О., ученая степень и ученое звание, должность

Канд. психол. наук, доцент зав. кафедры философии и акмеологии

Срок представления работы к защите: «___» _____ 20__ г.

1. Исходные данные по работе (характер работы, исследовательская база или сфера применения результатов исследования):

1. Форма представления материала ВКР: _____

2. Содержание работы (перечень подлежащих разработке вопросов):

1) Анализ управления подбором персонала в цехе № 910 АО «НПК «Уралвагонзавод».

2) Мероприятия по совершенствованию организации подбора персонала в цехе № 910 АО «НПК «Уралвагонзавод».

Отзыв внешнего рецензента (например, руководства базы практики)

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу студента _____
Фамилия И.О. студента

на тему

« _____
_____ »

Актуальность для организации:

Оценка качества проведенного анализа управленческой проблемы:

Оценка качества и эффективности предлагаемого управленческого решения, возможность его внедрения:

Недостатки и замечания по содержанию работы:

Общее заключение и рекомендации:

Должность

Подпись

И.О. Фамилия

М.П.

Отзыв руководителя на ВКР
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра философии и акмеологии

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу студента _____
Фамилия И.О. студента

Тема « _____
_____ »

1. Актуальность работы: _____

2. Вклад студента в решение проблемы, продемонстрированные компетенции: _____

3. Характеристика деятельности студента при выполнении ВКР: _____

4. Рекомендации по внедрению или публикации ВКР: _____

5. Оценка соответствия ВКР, предъявляемым требованиям, и суждение о допуске студента к защите: _____

Рекомендуемая оценка ВКР: _____

Уч. степень, уч. звание,
должность научного руководителя

подпись

И.О. Фамилия

Рецензия на ВКР
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра философии и акмеологии

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу студента _____

Фамилия И.О. студента _____

Тема « _____

_____»

1. Актуальность работы, новизна: _____

2. Оценка содержания ВКР (качество частей работы, обоснованность выводов, самостоятельность суждений, стиль и язык изложения текста, логичность и пропорциональность работы, качество оформления): _____

3. Положительные стороны работы, продемонстрированные студентом компетенции: _____

4. Практическое значение работы и рекомендации по внедрению или публикации ВКР, продолжении образования в магистратуре по профилю: _____

5. Недостатки и замечания, вопросы по работе: _____

6. Оценка соответствия ВКР, предъявляемым требованиям, и суждение о допуске студента к защите: _____

Рекомендуемая оценка ВКР: _____

Уч. степень, уч. звание, должность рецензента

подпись

И.О. Фамилия

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ПОДБОРОМ ПЕРСОНАЛОМ В ЦЕХЕ 910 АО «НПК «УРАЛВАГОНЗАВОД».....	7
1.1. Описание финансово-хозяйственной деятельности цеха 910 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	7
1.2. Анализ системы управления персоналом в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	15
1.3. Анализ организации подбора персонала в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	23
ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В ЦЕХЕ 910 АО «НПК «УРАЛВАГОНЗАВОД».....	40
2.1. Мероприятия по совершенствованию организации подбора персонала в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	40
2.2. Нормативно-правовое обеспечение внедрения мероприятий по совершенствованию организации подбора персонала.....	46
2.3. Социально-экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию организации подбора персонала в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	67
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	69
ГЛОССАРИЙ.....	74
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	80

ВВЕДЕНИЕ

Современные условия развития производства требуют от промышленных предприятий большей стабильности и конкурентоспособности. От того, насколько коллектив предприятия будет адаптироваться к изменяющейся внешней и внутренней среде организации, какова его профессиональная подготовка, способность и готовность учиться быстрее конкурентов, зависит эффективное функционирование предприятия на рынке.

Актуальность проблемы организации подбора персонала связана, прежде всего, с особенностями современного производства – интенсификацией его развития, внедрением техники и автоматизированных средств управления, новейших технологий и систем коммуникации, введением и постоянным пересмотром стандартов и показателей качества, и др.

Многие организации уменьшают погрешность оценки при подборе персонала с помощью хорошо построенных процедур: структурированные интервью, батареи тестов, деловые игры, центры оценки и даже проверки на полиграфе. Однако за редким исключением эти оценочные способы достаточно затратные с точки зрения временных, финансовых и человеческих ресурсов. И применяя большинство из них, мы все же не застрахованы от привычной ошибки при подборе персонала.

Среди мер, призванных поднять эффективность деятельности предприятия, первостепенное значение в современных условиях приобретает научно обоснованная организация работы с кадрами. Необходимость улучшения работы с кадрами обусловлена также потребностью модернизации всей системы управления процессом набора, отбора и адаптации кадров.

Проблеме подбора кадров посвящено достаточно большое количество работ как отечественных, так и зарубежных авторов. Данная проблема рассматривается в контексте проблемы развития человеческого капитала.

Теоретической основой для изучения проблем организации подбора

руководящих кадров послужили работы Э. Лоулера, Д. МакГрегора, А. Маслоу, В. Оучи, А. Портера, Б. Скиннера, Ф. Тейлора и др. Значительный вклад в решение проблем развития персонала внесли зарубежные исследователи: Ф. Герцберг [32], П. Друкер, М.И. Магура [18], Р.Е. Мансуров [44]. В ряде научных публикаций рассматриваются конкретные кадровые технологии, исследуются социальные аспекты профессиональной подготовки, возможности применения социальных технологий в деятельности предприятий (М.И. Магура [18], В.М. Анисимов [3], Т.Ю. Базаров [6], А.Я. Кибанов [40], и др.). И.В. Бизюкова в своей работе, посвященной проблемам профессиональной ориентации, предлагает методику оценки карьерных ориентаций [8].

При массовом подборе нужно подобрать быстро и одновременно большое количество сотрудников, которые должны занять свои позиции в очень короткий срок. Проблема организации подбора кадров часто состоит в низкой эффективности данного направления работы службы управления персоналом.

Противоречие организации подбора персонала на промышленном предприятии характеризуется, с одной стороны, наличием теоретических эффективных методик подбора персонала, инвестированием средств в процесс подбора персонала, с другой стороны – низкой эффективностью работы по подбору персонала.

Объект исследования – подбор персонала.

Предмет исследования – организация подбора персонала в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод».

Цель работы – анализ организации подбора персонала в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод» и разработка мероприятий по его совершенствованию.

Задачи:

- изучить теоретический материал по организации подбора персонала;
- проанализировать процесс организации подбора персонала на предприятии АО «НПК «Уралвагонзавод»;

- проанализировать процесс организации подбора персонала в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод»;
- разработать мероприятия для совершенствования организации подбора персонала предприятия;
- социально-экономически обосновать мероприятия по организации подбора персонала.

При написании работы использовались теоретические эмпирические *методы анализа и синтеза*, которые позволили проанализировать и систематизировать данные, характеризующие подход к организации подбора персонала в цехе 910 АО «НПК Уралвагонзавод», и выделить характерные свойства и закономерности.

Теоретической основой работы послужили:

- работы отечественных и зарубежных авторов, посвященных проблемам подбора персонала;
- социологические исследования, посвященные проблемам подбора персонала;
- нормативно-правовые акты Российской Федерации.

Практическая значимость исследования состоит в разработке мероприятий по организации подбора персонала применительно к условиям крупного машиностроительного предприятия.

Структура работы: Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы, глоссария и приложения.

Во введении определена актуальность исследуемой проблемы, обозначены цель, задачи, методы изучаемого вопроса.

В первой главе дается анализ финансово-хозяйственной деятельности цеха 910 АО НПК «Уралвагонзавод», характеризуется система управления персоналом и проводится анализ организации подбора персонала.

Во второй главе выделяются проблемы организации подбором персонала и разработаны мероприятия по совершенствованию организации подбо-

ра персонала в цехе 910 АО НПК «Уралвагонзавод».

В заключении сделаны выводы по задачам исследования.

Текст работы проиллюстрирован на 86 страницах, в 19 таблицах, 6 рисунках, 3 приложения. Список используемых источников состоит из 60 источников.

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ПОДБОРОМ ПЕРСОНАЛА В ЦЕХЕ 910 АО «НПК «УРАЛВАГОНЗАВОД»

1.1. Описание финансово-хозяйственной деятельности цеха 910 АО «НПК «Уралвагонзавод»

АО «НПК «Уралвагонзавод» – головное предприятие интегрированной структуры, объединяющей 16 предприятий, учреждений и организаций в пяти федеральных округах России [60].

Основные направления деятельности предприятия, в соответствии с Уставом:

1. Выпуск железнодорожных полувагонов, вагон-цистерн, контейнер-цистерн различного назначения.
2. Выпуск дорожно-строительных машин.
3. Выпуск бронетанковой техники.

Предприятие является самостоятельным хозяйствующим субъектом с правами юридического лица, имеет самостоятельный баланс, обособленное имущество, расчетные, валютные и другие счета в банках Российской Федерации и осуществляет свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета и самофинансирования.

Общие сведения об АО «НПК «Уралвагонзавод» представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Общие сведения об АО «НПК «Уралвагонзавод»

Наименование показателя	Код строки	Значение показателя
1	2	3
Полное наименование предприятия	01	Открытое акционерное общество «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э. Дзержинского

1	2	3
Свидетельство о внесении в реестр федерального имущества: Реестровый номер	02	2086623024937
Дата присвоения реестрового номера	03	28.04.2008 г.
Юридический адрес	04	Нижний Тагил, Восточное шоссе, 28
Почтовый адрес	05	622007, Нижний Тагил, Восточное шоссе, 28
Отрасль	06	Машиностроение
Основной вид деятельности	07	Оборонная промышленность
Размер уставного фонда(тыс. руб.)	08	14 286 796
Телефон (факс)	09	33 – 17 – 74

Основными структурными элементами производства является цеха, которые подразделяется на производственные участки и рабочие места. Все цеха имеют примерно одинаковую структуру (рис. 1).

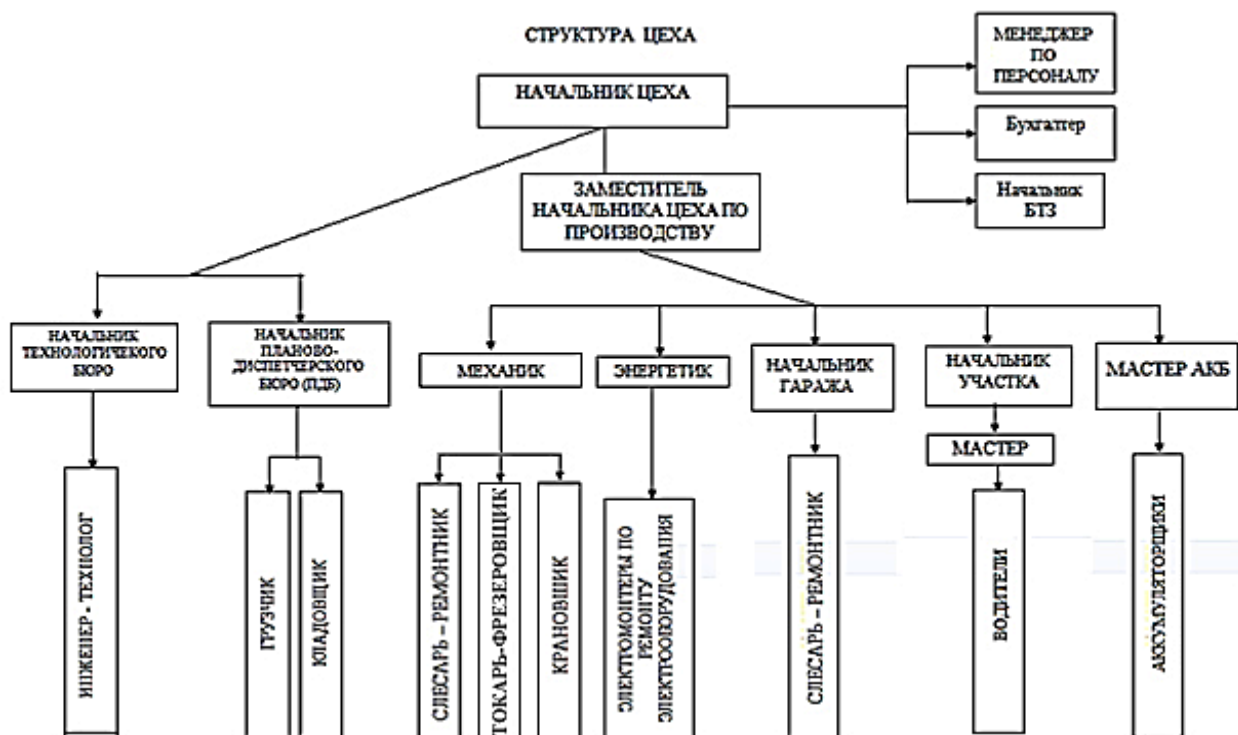


Рисунок 1 – Организационная структура управления цехом

Цех 910 является структурным подразделением во вспомогательном производстве и подчиняется непосредственно директору и заместителю по производству. Основное направление деятельности – обеспечение электро-

транспортом основного производства, в том числе вагоноборочного, механосборочного и металлургического производства [60].

Возглавляет цех начальник цеха, который назначается и освобождается генеральным директором по представлению заместителя генерального директора по производству, согласованному с заместителем генерального директора по управлению персоналом и связям с общественностью и директором вспомогательного производства. Цех 910 наделяется имуществом предприятия, находящегося у последнего на правах хозяйственного ведения; в своей деятельности цех руководствуется настоящим Положением, приказами генерального директора, директора вспомогательного производства, распоряжениями заместителей генерального директора, заместителей директора вспомогательного производства, нормативными документами системы менеджмента качества и действующим законодательством. В своей финансовой деятельности цех руководствуется нормативными документами по планированию и отчетности, «Положением об оплате труда», бюджетом цеха [60].

В своей работе цех руководствуется Положением «Об организации работы по охране труда АО «НПК «Уралвагонзавод», руководящими документами (РД) по системе управления охраной окружающей среды (СУООС).

Структура цеха, согласовывается с бюро штатных расписаний и утверждается начальником отдела 20.

Функции цеха [60]:

- организация выпуска конкурентоспособной гражданской продукции;
- организация получения комплектующих изделий;
- подготовка данных и разработка новых технологических процессов;
- проведение планово-предупредительных ремонтов цехового оборудования;
- контроль за соблюдением производственным персоналом требований инструкций правил эксплуатации по установленному на предприятии порядку;
- изучение опыта других предприятий по организации внедрения, тех-

нического обслуживания оборудования цеха;

- контроль за соблюдением требований стандартов, РД и прочих нормативных документов при разработке тех задания и тех проектов;
- организация и проведение работ производственным персоналом в соответствии с требованиями нормативно-правовых актов по охране труда.

Цех находится на заводском балансе и не является коммерческой организацией. В этом цехе присутствуют все производственные процессы, характерные для цехов корпорации, которых насчитывается порядка 10 000 технологических процессов [60].

В соответствии с видами оборудования, в цехе выполняется порядка 60-ти различных технологических операций. Принцип организации производства – в основном технологический. Плановая пропускная способность – 20 000 нормо-часов. Фактическая пропускная способность цеха – 50 000 нормо-часов, средняя выработка по цеху – 300 нормо-часов.

Структура управления данной организации относится к линейно-функциональным организационным структурам, которые являются наиболее распространенными в настоящее время. Они удачно сочетают линейные (производственные) подразделения, выполняющие объем основной производственной деятельности, с отделами и службами, реализующими конкретные функции управления в масштабах всей организации (планирование, финансы, бухгалтерия, кадры). Все виды связей поддерживают необходимое единство и координацию действий отдельных звеньев структуры [60].

Внутренние коммуникации и взаимодействия цеха по производственным и служебным вопросам с другими структурными подразделениями завода представлены в Приложении 1.

Цех работает с организациями, входящими в АО «НПК «Уралвагонзавод» и не работает со сторонними организациями [60].

Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные. Первые носят характер согласования и являются одноуровне-

выми. Вторые – это отношения подчинения. Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, т.е. при наличии различных уровней управления, на каждом из которых преследуются свои цели [60].

Основные показатели, характеризующие персонал цеха 910 за 2013-2015 гг., даны в табл. 2.

Таблица 2 – Анализ наличия, структуры и динамики работников цеха
910АО «НПК «Уралвагонзавод»

Показатели	2013 г.		2014 г.		2015 г.		Отклонение, + / -		Темпы роста, %	
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	от 2013 г.	от 2014 г.	к 2013 г.	к 2014 г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Основные рабочие	65	39,39	61	38,61	80	40,82	-4	19	93,8	131,1
Вспомогательные рабочие	64	38,79	61	38,61	80	40,82	-3	19	95,3	131,1
Руководители, специалисты, служащие (АУП)	36	21,82	36	22,78	36	18,37	-	-	100,0	100,0
Всего промышленно-производственного персонала	165	100,0	158	100,0	196	100,0	-7	38	95,8	124,1

Анализ наличия, структуры и динамики промышленно-производственного персонала цеха 910 показывает, что в течение анализируемого периода численность персонала в 2014 г. сократилась на 7 чел. или 4,2%, в том числе:

- численность основных рабочих – на 4 чел. или 6,2%;
- численность вспомогательных рабочих – на 3 чел. или 4,7%;
- численность административно-управленческого персонала была стабильной и составила 36 чел.

Снижение численности происходит в связи с политикой АО «НПК «Уралвагонзавод» на оптимизацию численности персонала. Рост персонала подразделения связан с потребностью цеха в работниках в связи с увеличе-

нием производственного задания. Данные процессы связаны с тем, что в 2014г. в цехе 910 происходила оптимизация численности персонала, рост персонала в 2015 г. вызван увеличением заказов на производство оборудования и объемов выполняемых работ (рис. 2).

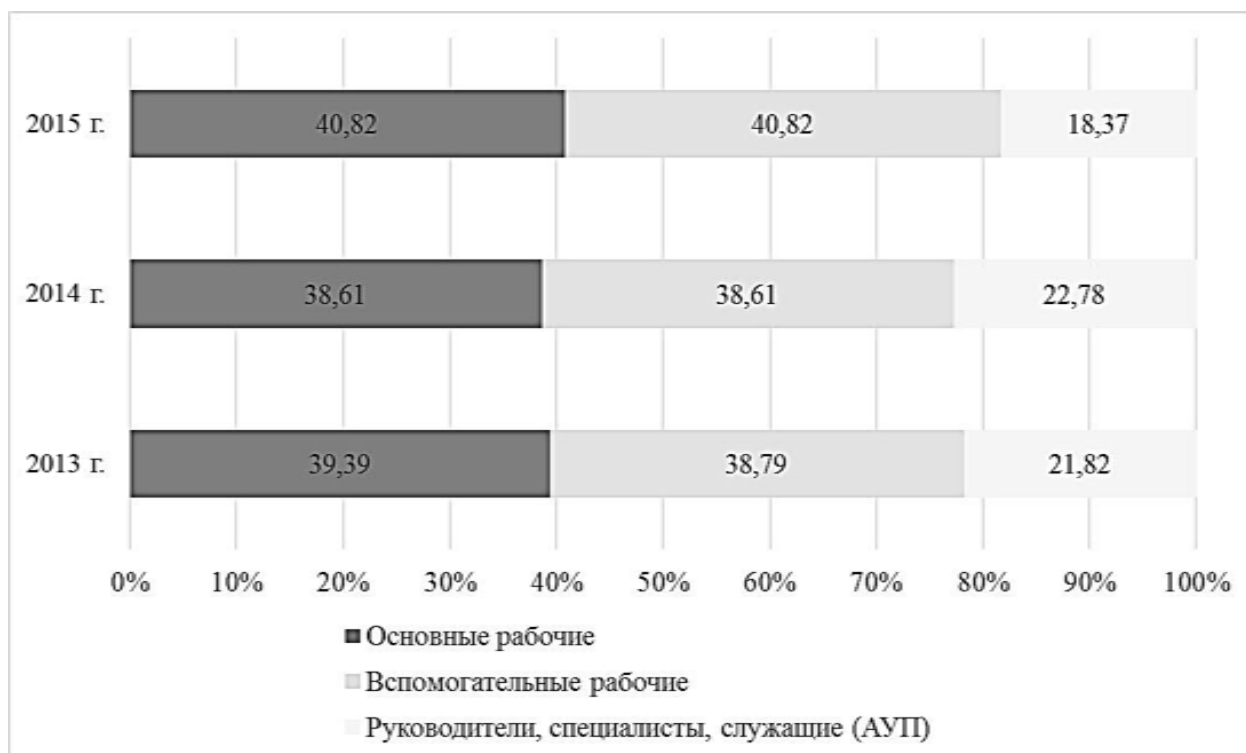


Рисунок. 2 – Динамика численности основных групп персонала в 2013-2015 гг.

Проведем анализ движения персонала цеха за 2013-2015 гг. и динамику коэффициентов оборота кадров, определяющих это движение, составив для этого табл. 3.

Таблица 3 – Анализ движения персонала цеха 910 за 2013-2015 гг.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Темп роста 2015 г. к 2014 г., %	Изменение за 2015 г., + / -
1	2	3	4	5	6
Среднесписочная численность работников цеха на начало года, чел.	169	165	158	95,8	-7

1	2	3	4	5	6
Выбыло, всего	59	91	74	81,3	-17
в том числе:					
а) по собственному желанию	57	91	74	81,3	-17
б) за прогулы	2	-	-	-	-
Принято	55	84	112	133,3	28
Коэффициент оборота по приему, К о.п., п.п.	0,333	0,532	0,571	107,5	0,04
Коэффициент оборота по выбытию, К о.в., п.п.	0,358	0,576	0,378	65,6	-0,198
Коэффициент текучести кадров, К т.к., п.п.	0,358	0,576	0,378	65,6	-0,198
Коэффициент замещения кадров	-0,024	-0,044	0,194	-437,6	0,238
Среднесписочная численность работников цеха на конец года	165	158	196	124,1	38

Анализ оборота персонала цеха 910 показывает, что снижение его численности было особенно большим в 2014 г. и составило 91 чел., в 2015 г. снижение численности уменьшилось до 74 чел. и одновременно прием кадров увеличился от 55 чел. (2013 г.) до 112 чел. (2015 г.), что на 33,3% больше, чем в 2014 г. Это подтверждается величиной коэффициентов по обороту кадров:

- в 2014 г. коэффициент оборота по приему увеличился на 59,5%;
- коэффициент оборота по выбытию в 2015 г. уменьшился на 19,8%;
- аналогичная динамика также и по коэффициенту текучести кадров.

Рассмотрим возрастной состав персонала в 2015 г. (табл. 4).

Таблица 4 – Анализ численности промышленно-производственного персонала цеха 910 АО «НПК «Уралвагонзавод» по возрасту в 2015 г.

Показатели	Численность персонала, чел.			
	ППП всего	РСС	рабочих	
			основных	вспомогательных
1	2	3	4	5
18-25 лет	3 (1,53)	-	-	3 (3,75)
26-30 лет	48 (24,49)	4 (11,11)	21 (26,25)	23 (28,75)
31-35 лет	29 (14,80)	7 (19,44)	14 (17,50)	8 (10,0)
36-40 лет	76 (38,78)	14 (38,89)	32 (40,00)	30 (37,50)
41-45 лет	17 (8,67)	4 (11,11)	8 (10,00)	5 (6,25)
46-50 лет	14 (7,14)	5 (13,89)	3 (3,75)	6 (7,50)
51-55 лет	7 (3,57)	2 (5,56)	2 (2,50)	3 (3,75)

1	2	3	4	5
Старше 55 лет	2 (1,02)	-	-	2 (2,50)
Итого персонала	196 (100,0)	36 (100,0)	80 (100,0)	80 (100,0)

Примечание: в скобках указан удельный вес в процентах

На основании оценки данных таблицы следует отметить хороший потенциал трудового коллектива цеха 910. В его составе работают 153 чел. в возрасте от 26 до 40 лет (78,06% всего промышленно-производственного персонала цеха), 2 чел. старше 55 лет и 21 чел. в возрасте от 46 до 55 лет. Персонал молодой, способный к обучению и развитию.

Таким образом, анализ качественного состава численности работников ППП цеха 910 показал, что при улучшении работы с трудовыми ресурсами повысится производительность труда, улучшатся производственные показатели цеха, увеличатся доходы от основной деятельности, что приведет к снижению убытков цеха.

Аттестация персонала и рабочих мест в цехе 910 проводится регулярно на основе общепроизводственных регламентирующих документов. Объемы инвестиций в обучение персонала определяются в отделе по подготовке персонала, поэтому руководство цеха не влияет на принятие решения, не проводит анализ и контроль за эффективностью инвестиций в образование персонала [60].

Проведем, исходя из данных службы управления персоналом цеха, анализ по образовательному уровню персонала и квалификации рабочих, составив табл. 5.

Таблица 5 – Анализ состава персонала цеха 910 АО «НПК «Уралвагонзавод» по образованию и квалификации рабочих за 2015 г.

Показатели	Численность персонала, чел.			
	ППП всего	РСС	рабочих	
			основных	вспомогательных
1	2	3	4	5
<i>По образованию</i>				
Высшее	28 (100,0)	26 (92,86)	2 (7,14)	-

1	2	3	4	5
Среднее специальное	46 (100,0)	10 (21,74)	30 (65,22)	6 (13,04)
Общее среднее	122 (100,0)	-	48 (39,34)	74 (60,66)
Итого	196	36	80	80
<i>По квалификации</i>				
3 разряд	20 (100,0)	-	12 (60,0)	8 (40,0)
4 разряд	75 (100,0)	-	34 (45,33)	41 (54,67)
5 разряд	43 (100,0)	-	18 (41,86)	25 (58,14)
6 разряд	22 (100,0)	-	16 (72,73)	6 (27,27)
Итого рабочих	160	-	80	80

Примечание: в скобках указан удельный вес в процентах

Из данных таблицы видно, что в цехе 910 работают квалифицированные специалисты:

1) основная доля руководителей, специалистов и служащих имеет высшее образование – 26 чел. из 36 (72,22%);

2) 37,5% численности основных рабочих и 7,5% численности вспомогательных рабочих имеют среднее специальное образование;

3) это подтверждается и тем, что 85,0% основных рабочих и 90,0% вспомогательных рабочих имеют с 4-го по 6-й квалификационные разряды, именно поэтому так высоко в 2015 г. значение коэффициента замещения в коэффициентах оборота кадров.

За последние несколько лет на предприятии произошли значительные изменения в парке оборудования [60]. Часть ручного труда заменили автоматические линии, что привело к повышению производительности труда, качеству продукции, безопасности персонала, сокращению времени на выпуск изделия. Где раньше работали десятки людей, сейчас – лишь несколько квалифицированных рабочих.

1.2. Анализ системы управления персоналом в цехе 910

Рассмотрим систему управления персоналом цеха 910.

Цели и задачи управления персоналом в подразделении реализуются через кадровую политику АО «НПК «Уралвагонзавод», основанную на следующих принципах [60]:

- кадровая политика должна быть единой для всех предприятий, входящих в корпорацию, но в то же время многоуровневой, охватывающей дочерние фирмы, филиалы, все группы персонала, все управленческие процессы при различных механизмах воздействия на них [14];

- кадровая политика по управлению персоналом предполагает, что менеджеры по кадрам и линейные руководители рассматривают кадровый потенциал организации как целостную, взаимосвязанную динамическую систему, охватывающую все категории работников (данная система направлена на формирование и эффективное использование человеческого капитала организации) [14];

- профессиональные качества являются главным критерием оценки сотрудника при его повышении в должности [14];

- потребности и интересы сотрудников стоят на первом месте среди приоритетов организации;

- все члены команды имеют равные условия, несут коллективную ответственность за результаты деятельности команды;

- ориентация на профессиональное ядро кадрового потенциала предприятия [14].

Деятельность по управлению персоналом в подразделении координируется на уровне предприятия отделом управления персоналом АО «НПК «Уралвагонзавод». Отдел управления персоналом предприятия, являясь самостоятельным структурным подразделением [49], осуществляет управление человеческими ресурсами. Задачами отдела кадров являются [14]:

- осуществление эффективной кадровой политики на основе новейших технологий подбора, найма, расстановке персонала;

- обеспечение необходимого уровня квалификации кадров для достижения максимальной производительности труда и рынка сбыта продукции;

- участие в формировании стабильного коллектива;
- создание кадрового резерва и работа с ним;
- организация системы учета кадров, мотивации персонала;
- управление дисциплинарными отношениями;
- обеспечение прав, льгот и гарантий работников;
- разработка прогнозов;
- определение текущее и перспективной потребности в персонале, источников ее удовлетворения;
- разработка предложений по научно-методическому обеспечению кадровой работы.

Одной из основных проблем цеха является кадровый вопрос. Номинально количество сотрудников соответствует норме, но многие из них имеют недостаточную квалификацию. Производительность рабочих, в зависимости от разряда и опыта, может отличаться в 2-3 раза.

Организационная структура управления цехом является линейно-функциональной (см. рис. 1) [30].

Преимущества данной структуры заключается в возможности четкого распределения уровней управления и должностных обязанностей. Линейный персонал – работники аппарата завода и цеха, выполняющие специализированные функции в подготовке и управлении производством. Функциональный персонал – основные и вспомогательные рабочие, старшие мастера, мастера, и другие сотрудники, находящиеся в подчинении у начальников участков. Распределение обязанностей между управленческим персоналом осуществляется в соответствии с должностными инструкциями [60].

Рассмотрим основные направления деятельности управления персоналом в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод».

Набор и отбор. В цехе 910 обеспечением набора, отбором новых работников на освободившиеся вакансии, ориентацией работников, обучением и повышением квалификации персонала занимается Отдел кадров АО «НПК «Уралвагонзавод».

Отдел кадров предприятия по заявке менеджера по персоналу цеха о свободных вакансиях, согласно штатного расписания [18]:

- планирует набор и обеспечение цехов завода персоналом с необходимыми требованиями к их квалификации и стажу работы;
- производит поиск кандидатов на свободные вакансии как внутри завода, так и вне завода;
- производит сбор информации о кандидатах на свободные вакансии;
- направляет предварительно отобранных кандидатов на собеседование к начальникам цехов, подавших заявку о свободных вакансиях;
- после собеседования с начальниками цехов, при получении их положительного отзыва о квалификации кандидата и возможности принять на работу в цех с окладом согласно штатного расписания, производит оформление на работу с испытательным сроком;
- по истечении испытательного срока и отсутствии претензий со стороны начальников цехов, производит окончательное оформление на работу [18].

Адаптация персонала – процесс ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации [8].

Для более быстрой адаптации молодых специалистов на заводе проводится стажировка молодых специалистов и подводятся итоги. На предприятии работает «Школа молодого специалиста», посещаемая работниками.

Адаптация новых сотрудников в цехе 910 проходит следующие стадии [8]:

1. Оформление в цехе, в соответствии с Положением о приеме на работу. Новый сотрудник в обязательном порядке подписывает документ о неразглашении коммерческой тайны и конфиденциальной информации.
2. Собеседование с менеджером по персоналу.
3. Менеджер по персоналу рассказывает новичку о направлениях деятельности компании, о ее сотрудниках и партнерах; вручает буклет «Спра-

вочник сотрудника УВЗ», комментирует его, рассказывает о структуре компании. Оговариваются следующие моменты:

- продолжительность рабочего дня;
- требования к внешнему виду сотрудника;
- перерыв на обед;
- организация питания;
- регламентированные перерывы на чай/кофе и отдых;
- использование телефона в личных целях;
- политика компании в отношении сверхурочных работ;
- сроки и порядок выплаты зарплаты.

4. Представление новичка сотрудникам цеха.

5. Беседа нового работника с непосредственным руководителем. Обсуждается круг задач, которые входят в компетенцию новичка, его должностные обязанности согласно должностной инструкции; функции других сотрудников цеха; порядок взаимодействия с руководителем (приемные часы, круг вопросов). Руководитель знакомит новичка с принятыми в цехе методами планирования, отчетности и контроля, назначает наставника из числа опытных работников цеха. Рассматривается план вхождения в должность. Обговаривается порядок взаимодействия с другими цехами.

6. Знакомство с рабочим местом и коллегами цеха. Уточнение расположения рабочего места, его технической оснащенности и комплектации.

7. Знакомство с сотрудниками других цехов, с которыми новый работник будет взаимодействовать по роду своих обязанностей.

Особое внимание уделяется повышению качественного уровня работников, их заинтересованности в повышении эффективности производства [44]. Для этой цели при участии всех подразделений организуются научно-практические конференции молодежи, действует Совет молодых специалистов, проходят турниры профессионального мастерства, работает секция управления персоналом и персональных программ.

Подготовка, переподготовка кадров и повышение квалификации. Дан-

ная функция возложена на отдел подготовки кадров предприятия, который действует на основании Положения «Об организации профессионального обучения персонала АО «НПК «Уралвагонзавод», на основе заявок от менеджера по персоналу цеха, согласованной начальником цеха, исходя из потребности цеха, вследствие естественного движения кадров при переводе, выходе на пенсию, изменении технологии производства, вводе нового оборудования или технологических линий [60]. Обучение происходит за счет собственных средств, на собственных учебных и производственных площадках. Есть возможность обучиться новой рабочей профессии или на базе Корпоративного университета получить высшее образование без отрыва от производства.

Оплата труда и мотивация персонала. Любая мотивационная система должна обеспечивать достаточно высокий уровень оплаты и достаточно высокий уровень жизни работника и членов его семьи [21]. Все положения о материально-денежном стимулировании закреплены в официальных документах, с которыми каждого знакомят при трудоустройстве.

На заводе и в частности при приеме в цех 910 основным правовым актом, регулирующим трудовые, социально-экономические и профессиональные отношения между работниками и работодателем является «Коллективный договор», который затрагивает все аспекты стимулирования работников, как материального, так и нематериального [60]. Основным раздел «Коллективного договора» – система оплаты труда. Под системой оплаты труда понимают способ исчисления размеров вознаграждения, подлежащего выплате работникам в соответствии с произведенными ими затратами труда или результатами труда [21]. Тарифная система оплаты труда применяется в повременно-премиальной форме.

Перечень существующих стимулирующих систем труда в цехе 910 рассмотрен в табл. 6.

Таблица 6 – Перечень существующих стимулирующих систем труда
в цехе 910

Форма стимулирования	Основное содержание
1	2
Заработная плата (номинальная)	Оплата труда работника, включая основную (сдельную, повременную, окладную) и дополнительную (премии, надбавки за профмастерство, доплата за условия труда, совместительство, подросткам, кормящим матерям, за работу в праздничные дни, за сверхурочную работу, за руководство бригадой, оплата или компенсация за отпуск и т.д.) заработную плату
Заработная плата (реальная)	Обеспечение реальной заработной платы путем: повышения тарифных ставок в соответствии с установленным государством минимумом, введение компенсационных выплат, индексации заработной платы в соответствии с инфляцией
Стимулирование регулирующее поведение работника на основе выражения общественного признания	Вручение грамот
Оплата транспортных расходов или обслуживание собственным транспортом	Выделение средств на: оплату транспортных расходов; приобретение транспорта: – с полным обслуживанием (транспорт с водителем) – с частичным обслуживанием лиц, связанных с частыми разъездами
Организация питания	Выделение средств на организацию питания на фирме; выплата субсидий на питание
Стипендиальные программы	Выделение средств на образование (покрытие расходов на образование на стороне)
Программы обучения персонала	Покрытие расходов на организацию обучения (переобучения). Оплата получения дополнительного образования, организация обучения
Программы медицинского обслуживания	Выделение средств на эти цели
Программы, связанные с воспитанием и обучением детей	Выделение средств на организацию дошкольного и школьного воспитания детей, внуков сотрудников предприятия
Страхование жизни	Страхование жизни работника за счет средств предприятия и, за символическое отчисление членов его семьи. За счет средств, удерживаемых из доходов работника, при несчастном случае выплачивается сумма равная годовому доходу работника; при несчастном случае, связанном со смертельным исходом, выплачиваемая сумма удваивается
Программа выплат по временной нетрудоспособности	За счет средств, удерживаемых из доходов работника, при несчастном случае выплачиваемая сумма, равная годовому доходу работника
Медицинское страхование	Как самих работников, так и членов их семей

1	2
Отчисления в пенсионный фонд такой	Альтернативный государственный фонд дополнительного пенсионного обеспечения может быть как на самом предприятии, так и по договору с каким-либо фондом на стороне

Регулирование трудовых отношений [49]. Основными нормативными документами, позволяющими регулировать трудовые споры в производственных подразделениях АО «НПК «Уралвагонзавод» являются: трудовой кодекс РФ, коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, Положение о комиссии по трудовым спорам. Сторонами коллективного договора являются работодатель – АО «НПК «Уралвагонзавод», и работники указанной организации, именуемые далее «Работники». Представителем «Работодателя» является генеральный директор, представителем «Работников» – первичная профсоюзная организация Всероссийского профсоюза работников оборонной промышленности. Индивидуальные конфликты между работником и администрацией рассматривается комиссией по трудовым спорам, в которой обязательно присутствует представитель профсоюзной организации из цеха.

Охрана труда работников цеха включает в себя целую систему мероприятий. Порядок проведения инструктажа установлен ГОСТ 12.0.004-90 ССБТ «Организация обучения безопасности труда. Общие положения» и Постановлением № 1/29 от 13.01.03 г. «Порядок обучения по ОТ и проверки знаний требований ОТ работников организаций». По характеру и времени проведения инструктажи подразделяют на: вводный; первичный на рабочем месте; повторный; внеплановый; целевой.

Принцип организации по подбору персоналом, сформированный в цехе 910, отражает требование действующих законов и закономерностей базируется на основе отбора, подбора и расстановки кадров.

1.3. Анализ организации подбора персонала в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Подбор персонала является важным и первоочередным вопросом. Именно правильно подобранные специалисты и люди рабочих специальностей являются залогом успеха и процветания предприятия, т.е. человеческий ресурс является основополагающим [6]. От степени соответствия людей, работающих в цехе, тем должностям, которые они занимают, зависит эффективность работы и выполнения плановых показателей. В свою очередь, подбор персонала, с одной стороны, – очень трудоемкий процесс, требующий затрат времени и средств. С другой стороны, этот процесс порождает такие проблемы, как субъективизм и формализм.

Например, существует масса способов закрыть вакансию. Эти способы сильно различаются по трудоемкости и стоимости. Каждый из них может подходить одной позиции и быть совершенно неприемлемым для другого. Поэтому из всего многообразия путей подбора персонала необходимо выбрать наиболее верный для компании и для той или иной вакансии. Анализ планирования потребностей и подбора трудовых ресурсов должен основываться на изучении данных о квалификации и численности основных и вспомогательных рабочих.

Рассмотрим, как в цехе 910 осуществляется планирование потребностей и подбора персонала [18].

Набор начинается с поиска и выявления кандидатов как внутри подразделения, так и за ее пределами. Самыми распространенными источниками найма на работу являются: объявления в газетах, учебные заведения (техникумы, институты и т.д.), службы по трудоустройству, объявления по телевидению, рекомендации друзей и родственников (является приоритетным в последнее время), источники внутри организации.

Внутренние источники привлечения персонала. Наем персонала за счет внутренних источников во многом зависит от кадровой политики цеха.

Разумное использование имеющихся людских резервов (реструктуризация) может позволить подразделению обойтись без нового набора. Его преимуществ том, что появляются шансы для служебного роста, повышается степень привязанности к организации. Улучшается социально-психологический климат в коллективе. Привлекают и низкие затраты на привлечение кадров. Уровень оплаты в организации остается стабильным (претенденты со стороны могут предъявить более высокие требования в отношении оплаты труда). Происходит рост молодых кадров данной организации, быстрое заполнение освободившейся должности без адаптации.

Внутренние источники подбора персонала можно сформировать в следующей схеме (рис. 3):



Рисунок 3 – Внутренние источники подбора персонала

Недостатки такого метода поиска:

- незначительные возможности выбора среди ограниченного количества работников, среди которых можно и не найти необходимых кандидатов;
- появление панибратства при решении деловых вопросов;

– снижение активности рядового работника, претендующего на должность руководителя;

– не удастся полностью удовлетворить количественную потребность в кадрах – удовлетворяется только качественная потребность, но через переподготовку или повышение кадров, что требует дополнительных затрат.

Внешние источники подбора персонала весьма различны и сотрудники отдела персонала предприятия их эффективно используют. Схематично это выглядит следующим образом (рис. 4):

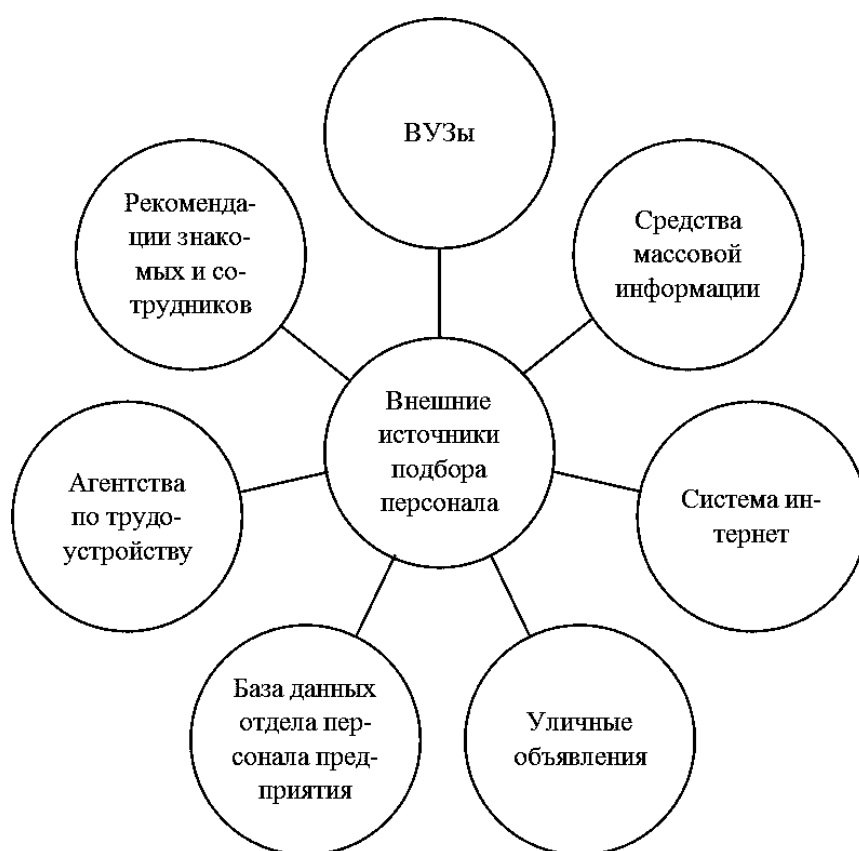


Рисунок 4 – Внешние источники подбора персонала

К основным внешним источникам поиска кандидатов относятся: государственная служба занятости; объявления в средствах массовой информации; выезд в учебные заведения.

Недостатками привлечения персонала за счет внешних источников являются: большие затраты на привлечение кадров; высокий удельный вес ра-

ботников, принимаемых со стороны, способствует росту текучести кадров; появляется высокая степень риска при прохождении испытательного срока; плохое знание организации; длительный период адаптации; блокирование возможностей служебного роста для работников организации, что ухудшает социально-психологический климат среди давно работающих в организации; нового работника плохо знают в организации.

Набор персонала заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого организация в дальнейшем отбирает наиболее подходящих для нее работников [16]. Эта работа производится буквально по всем специальностям – производственным, техническим, административным. Необходимый объем работы по набору в значительной мере определяется разницей между наличной рабочей силой и будущей потребностью в ней. При этом учитываются такие факторы, как выход на пенсию, текучесть, увольнения в связи с истечением срока договора найма, расширение сферы деятельности организации.

Подбор персонала – это процесс: 1) изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и 2) выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого [1].

В цех 910 обеспечением набора, отбором новых работников на освободившиеся вакансии, ориентацией работников, обучением и повышением квалификации персонала цеха занимается отдел кадров АО «НПК «Уралвагон-завод», на основе заявок о свободных вакансиях менеджеров по персоналу цеха, согласно штатного расписания [43]:

- планирует набор и обеспечение цехов завода персоналом с необходимыми требованиями к их квалификации и стажу работы;
- производит поиск кандидатов на свободные вакансии как внутри завода, так и вне завода;

- производит сбор информации о кандидатах на свободные вакансии;
- направляет предварительно отобранных кандидатов на собеседование к начальникам цехов, подавших заявку о свободных вакансиях;
- после собеседования с начальниками цехов, при получении их положительного отзыва о квалификации кандидата и возможности принять на работу в цех с окладом согласно штатного расписания, производит оформление на работу с испытательным сроком;
- по истечении испытательного срока и отсутствии претензий со стороны начальников цехов, производит окончательное оформление на работу.

Уже на этапе подбора есть ряд очевидных проблем, которые косвенно могут влиять на качественный состав персонала цеха:

1. Более детально рассматривая заявку в отдел кадров, мы наблюдаем, то что в ней отсутствуют такие важные сведения, как профессиональные навыки и компетенции, которыми должен обладать претендент на должность, отсутствуют требования к стажу и опыту работы по профессии.

2. Другая, не менее значимая проблема при подборе: подбором занимается не менеджер по персоналу цеха, знающий особенности работы в данном конкретном цехе, моральную и психологическую атмосферу в цехе и личные особенности трудового коллектива и руководителя, а специалист, не имеющий представления об особенностях рабочего места, какого работника по темпераменту и психологическому складу можно было бы принять на это место. С другой стороны, менеджер по персоналу принимая непосредственное участие в процедуре подбора персонала, мог бы минимизировать такой фактор, как отрицательное влияние членов трудового коллектива и общей трудовой атмосферы на новичка, которое может проявиться в виде невыхода на работу или уклонения от исполнения своих служебных обязанностей из-за психологического дискомфорта внутри коллектива.

3. Еще одной проблемой в системе подбора может являться формальный подход специалиста по подбору, выражающийся в скорейшем закрытии вакансии и отсутствии должного собеседования с кандидатом, изучение его

трудовой биографии, проведение должного интервью со систематизированными вопросами и блоками, тестирования на предмет конфликтности, какой-либо зависимости или склонностями.

Анализ организации подбора персонала в цехе 910 позволил выделить следующие проблемы организации подбора персонала:

а) на предприятии происходит снижение численности персонала в связи с политикой на оптимизацию;

б) превышение коэффициента выбытия над коэффициентом приема говорит том, что число вакантных рабочих мест увеличилось и отделу по работе с персоналом нужно применять новые средства и методики для скорейшего замещения вакансий;

в) отрицательные значения коэффициента по замещению кадров негативно характеризует работу отдела кадров – число уволенных превышает число вновь принятых и свидетельствует о недостаточной обеспеченности организации трудовыми ресурсами;

г) поиск персонала осуществляется в основном за счет внутренних источников: наличных работников предприятия – ограниченность выбора;

д) процесс отбора кандидатов при внешнем наборе и при замещении вакансий внутри предприятия является в большой степени субъективным;

е) отсутствует профиль должности, предъявляемый кандидатам на процессию, специальность, должность;

ж) не используются такие методы приема на работу, как интервью, нетрадиционные методы (психологический стрессовый показатель и тесты на честность, тесты на профпригодность, личностные тесты).

В сфере отбора кадров: несформированность системы подбора кандидатов.

В деятельности кадровой службы недостаточно используются преимущества кадрового подбора для формирования слаженного и эффективно работающего коллектива предприятия [16].

Для оптимизации социальных технологи набора и отбора персонала

необходимо учитывать следующие положения:

1. Ключевую роль в оптимизации массового подбора персонала играют две группы факторов:

- наличие специалистов, способных с учетом целей и потребностей организации посредством выделенных бюджетных ресурсов в сжатые сроки эффективно осуществить набор и отбор необходимого персонала;
- ресурсная и технологическая база, позволяющая оптимально выполнять задачи по набору и отбору персонала.

2. Максимальная эффективность деятельности по набору и отбору персонала достигается привлечением профессиональных специалистов – менеджеров по подбору, рекрутеров и ассистентов рекрутера на ранней стадии работы.

Информацию об эффективности процесса подбора может быть получена от самих кандидатов. С этой целью могут использоваться интервью, опросы, оценка эффективности работы [44]. При этом нужно иметь в виду, что трудно получить достоверную информацию из какого-либо одного источника или за счет оценки какого-то одного показателя. Например, высокие показатели текучести кадров могут быть обусловлены действием ряда факторов, не имеющих отношения к системе поиска и подбора работников.

Предполагается введение в практику заключение индивидуальных договоров с выпускниками ОУ НПО и СПО. С целью популяризации корпоративной культуры предприятия вести систематическую просветительскую работу по программам «Здравствуй, музей!», «Музей и юношество».

В музее истории проводится цикл встреч учащихся с передовыми рабочими и специалистами предприятия с целью формирования интереса к производительному труду и положительного имиджа предприятия.

В цехе 910 осуществляется трудоустройство подростков в рамках программы летней занятости школьников. Оказывает помощь в трудоустройстве несовершеннолетним подросткам, оставшимся без попечения родителей и состоящим на учете в комиссии по делам несовершеннолетних.

Служба управления персоналом отрабатывает схему взаимодействия с городским военкоматом по привлечению на предприятие граждан, уволенных в запас. Для этого используется Положение № 47-47-379 от 1 ноября 2002 года об оказании материальной помощи гражданам, уволенным после прохождения военной службы по призыву и принятым на предприятие на прежнее место работы [60].

Раз в год служба занятости направляет в отдел кадров такую заявку, в которой указано количество человек, необходимых профессий, возраста, которых предприятие готово принять на работу и распределить по цехам, согласно вакантным местам. Кроме этого, предприятие ежегодно перечисляет 3-5% средств от фонда оплаты работы работников в фонд службы занятости. Кроме государственной службы занятости, отдел кадров имеет связь с частными агентствами по трудоустройству.

Даются объявления о вакансиях в газетах «Всемир», «Тагильский рабочий» и других с указанием телефона отдела кадров [60].

Также применяется выезд в учебные заведения как метод поиска кандидатов среди будущих специалистов. Выезд в учебные заведения, как правило, включает выступление высшего руководства (директора или его заместителей), ответы на вопросы студентов (Нижнетагильский машиностроительный техникум, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина, образовательные учреждения системы начального профессионального образования города).

Работники службы управления персоналом отвечают на поступающие от кандидатов звонки, объясняет звонящим характер и условия работы. При изъявлении желания, кандидат приходит в отдел кадров на собеседование с работником службы.

Процесс подбора кандидатов имеет единственный субъективный критерий – понравился претендент на вакансию или нет.

Замещение вакантных должностей происходит внутри предприятия за счет профессионального роста работников организации и рациональной рас-

становки кадров [60].

Функцию подбора кадров осуществляет работник службы управления персоналом совместно с руководителями линейно-функциональных подразделений и руководителем организации. Окончательное решение по выбору кандидата на штатную должность принимает руководство цеха и непосредственный руководитель, а служба управления персоналом подготавливает соответствующие рекомендации и документы.

Критерии подбора сформулированы в нормативных актах предприятия: требования, предъявляемые к претендентам на работу. Такими документами являются руководящие документы – стандарты организации – которые распространяются на все подразделения АО «НПК «Уралвагонзавод» [60]:

- квалификационные требования к выпускникам образовательных учреждений начального профессионального образования, принимаемым на предприятие на постоянную работу после окончания образовательного учреждения (СТО-07518941-730-2006);

- квалификационные требования к выпускникам образовательных учреждений среднего профессионального образования, принимаемым на предприятие на постоянную работу после окончания образовательного учреждения (СТО-07518041-729-2006);

- квалификационные требования к выпускникам образовательных учреждений высшего профессионального образования, принимаемым на предприятие на постоянную работу после окончания образовательного учреждения (СТО-07518941-728-2006).

Основные требования, предъявляемые к кандидатам к приему на работу [49]:

- полученное образование (продолжительность и содержание образования, его соответствие предполагаемой деятельности);

- практический опыт и уровень знаний (в частности, трудовой стаж, измеряемый общим временем работы в организации и на определенной должности);

- здоровье (физические и медицинские характеристики) работников; учитывается сила, выносливость, общее состояние здоровья;
- личностные характеристики (возраст, семейное положение, отношение к труду, общественно-гражданская зрелость, организаторские способности, умение своевременно и самостоятельно принимать, и реализовывать решения, морально-этические качества, психологический портрет).

На предприятии отсутствует внутрикорпоративный стандарт, предъявляемый кандидатам – перечень требований, предъявляемых к кандидату данной профессии, специальности и должности.

Содержание стандарта должно раскрывать: особенности и требования профессии, характеристики процесса труда, санитарно-гигиенические условия труда, психофизиологические требования профессии к работнику, профессиональные знания и навыки, требования к подготовке и повышению квалификации кадров.

Общая схема прохождения изучения кандидата состоит из нескольких этапов.

1 этап – предварительное обследование. Проводится руководителем службы управления персоналом. Основная цель – отсеивающий отбор, решение вопроса о целесообразности рассмотрения человека в качестве кандидата и начала его изучения. Основные задачи:

- 1) изучение социально-демографических характеристик человека;
- 2) изучение общих и социально-психологических характеристик человека, необходимых для дальнейшей адаптации к общим требованиям для соответствия системе данных социальных и профессиональных установок на формальные требования к работе в АО «НПК «Уралвагонзавод», к должности и групповым ценностям сотрудников подразделения;
- 3) профориентация применительно к предстоящей деятельности в данном подразделении.

2 этап – медицинское обследование. Проводится в общем порядке, предусмотренном нормативными документами АО «НПК «Уралвагонзавод».

Основная задача – выявление скрытых форм медицинских отклонений, признаков психической дезадаптации. Годность к работе по состоянию здоровья кандидатов определяется медицинской комиссией.

3 этап – основной. Проводится работником службы управления персоналом после получения данных медицинской комиссии.

Основные задачи:

- 1) окончательное решение о приеме на работу;
- 2) прогноз успешности деятельности в конкретной профессии / должности и формулировка рекомендаций по эффективной расстановке кадров.

Дополнительное изучение кандидата с использованием более специализированных методик не проводится.

4 этап – заключительный. Проводится руководителем подразделения после принятия кандидата на предприятие. Основная задача – сопровождение кандидата после оформления его в качестве стажера.

Заключение работника отдела кадров направляется руководителю, имеющему право назначения на должность и направления на работу по профессии. Он рассматривает поступившие документы и при положительном решении передает их в кадровое подразделение.

В то же время, можно отметить следующие недостатки в работе при подборе кадров. На период испытательного срока работнику существенно занижается заработная плата, и это условие прямо оговаривается в трудовом договоре [8].

Ошибкой в работе службы управления персоналом является то, что в период испытательного срока на работника распространяются все положения федеральных законов, иных нормативных правовых актов, локальных актов, а также коллективных соглашений и договоров при условии, что в них содержатся нормы трудового права. Такая практика прямо противоречит статье 135 ТК РФ [49], из текста статьи которой следует, что условия оплаты труда, определенные трудовым договором, не могут быть ухудшены по сравнению с действующим законодательством. В законе не сказано, что на период испы-

тательного срока оплата труда работника имеет какую-либо специфику. Поэтому имеют место прецеденты, когда недоплаченные суммы работник возвращает в судебном порядке, для предприятия это означает ненужное судебное разбирательство.

Прием на работу граждан в группу руководящего состава осуществляется:

- 1) путем заключения контрактов;
- 2) посредством назначения на должность.

Прием на работу кандидатов оформляется приказами за подписью начальников согласно их компетенции [2]. Приказ о приеме на работу, назначении на должность объявляется сотруднику (стажеру) под расписку не позднее трех дней с момента его поступления в подразделение. Зачисление в кадры производится приказом заместителя директора предприятия по кадрам.

При подборе персонала в цех 910 используются традиционные модели работы: предварительная беседа, заполнение бланка заявления, беседа по найму, проверка рекомендаций (при их наличии), медицинский осмотр и принятие решения о допуске к работе (табл. 7).

Таблица 7 – Оценка кандидатов при приеме на работу
в АО «НПК «Уралвагонзавод»

Этапы приема на работу	Использование в практике предприятия
1	2
Предварительная отборочная беседа	+
Заполнение бланка заявления	+
Беседа по найму (интервью)	+
Тестирование, профессиональное испытание	
Проверка рекомендаций и послужного списка	+
Медицинский осмотр	+
Принятие решения	+
Методы	
– тест на профпригодность	-
– общие тесты способностей	-
– биографические тесты и изучение биографии	+
– личностные тесты	+/-

Окончание табл. 7

1	2
– интервью	-
– рекомендации	+
– нетрадиционные методы (психологический стрессовый показатель, тесты на честность)	-

Не используются такие методы, как тест на профпригодность, общие тесты способностей, личностные тесты, интервью и нетрадиционные тесты (например, психологический стрессовый показатель). Причина невнимания к данным методам отбора персонала состоит в следующем: значительные первоначальные затраты на поиск и подбор нужного кандидата, которые работники служб управления персоналом используют для сбора необходимой информации по каждому претенденту. Специалистам по персоналу для поиска нужных организации работников приходится просматривать значительное число кандидатов и учитывать, что подавляющее большинство кандидатов будут отсеиваться (см. табл. 8).

Таблица 8 – Источники набора в АО «НПК «Уралвагонзавод» (%)

Получили работу	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5
На конкурсной основе	74	55	43	24
Через личные связи	7	27	47	51
Через другие источники	19	18	10	25

Анализ показал, что система подбора персонала недостаточно эффективна [39]. Как мы видим в таблице 9, происходит снижение показателя, характеризующего источники подбора кадров на конкурсной основе: с 74% в 2012 г. до 24% в 2015 г., в то же время наблюдается возрастание показателя, характеризующего подбор кадров через личные связи: с 7% в 2012 г. до 51% в 2015 г.

Методы подбора кадров на производство не дают использовать такой принцип, как объективность подбора персонала.

Рассмотрим основные недостатки, выявленные при приеме сотрудников в цех 910:

– не разработана система предварительного подбора персонала – не применяется анкета для претендентов на вакантные должности; вместо анализа биографических данных используются собеседования, которые проводят начальники цехов предприятия;

– не разработаны описания должностей, с которыми предстоит ознакомиться претендентам на вакантные должности;

– придерживаются при подборе персонала стратегии, направленной на найм низкооплачиваемых работников, из-за чего привлекают в организацию только малоопытных кандидатов, что приводит к низкому качеству найма персонала, дополнительным затратам на профобучение с риском потерять работника, повысившего свою квалификацию, в связи с его уходом к предпринимателю, предлагающему ему более высокую заработную плату.

Таким образом, система подбора персонала в подразделении построена без учета экономической эффективности.

В настоящее время в цехе в плане эффективности труда существуют следующие проблемы:

- необходимость поиска квалифицированных кадров;
- повышение уровня сознательности и дисциплины;
- рациональное использование трудовых ресурсов.

Прежде всего, предприятию следует проводить более тщательный подбор кандидатов на вакантные должности.

Требования к кандидатам на вакантные должности в цех 910. Цех, при приеме на работу, выделяет следующие качества, присущие большинству работников: развитое чувство ответственности, профессионализм, аккуратность, внимательность. При определении конкретного профиля работы рабочего персонала необходимо учитывать характер возлагаемых на него обязанностей: объем работы, возможность нервной работы, возможность физической работы.

На сегодняшний день при устройстве человека на работу его физические данные (сила, выносливость) не имеют решающего значения. Развитие

технологии позволило значительно сократить ряд работ, для которых были необходимы физическая выносливость и сила [13]. Приоритетное значение отдается умственным способностям личности, которые могут быть определены способностью эффективно использовать свой интеллект как сумму общих умственных функций понимания, мышления, обучения, наблюдения, решения проблем, способность вступать во взаимные отношения.

Успешное обучение и сдача экзаменов обеспечивают определенный уровень умственных способностей, хотя некоторые работодатели могут дополнительно потребовать от предполагаемых кандидатов решить тесты на проверку уровня интеллекта, а также склонностей характера. В контексте подбора на работу важны личностные качества работника, которые обычно означают комбинацию эмоций, мотивации, интересов; определенное их соотношение позволяет создать благоприятный микроклимат в коллективе, что будет способствовать, например, повышению производительности труда.

Набор персонала заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого организация в дальнейшем отбирает наиболее подходящих для нее работников [38]. Необходимый объем работы по набору в значительной мере определяется разницей между наличной рабочей силой и будущей потребностью в ней. При этом учитываются такие факторы, как выход на пенсию, текучесть, увольнения в связи с истечением срока договора найма, расширение сферы деятельности организации.

Отбор персонала – это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого [16].

Неотъемлемая задача планирования потребности в персонале – определение издержек, необходимых для обеспечения предприятия квалифициро-

ванными работниками. При этом имеются в виду расходы, как на содержание персонала, так и на его пополнение и обучение.

Выводы по главе 1

Проблема дефицита квалифицированных рабочих кадров является очень актуальной для современных российских организаций. Недостаток квалифицированного персонала и неэффективная организация труда являются главными факторами, которые препятствуют развитию организации в целом [31].

Как ни странно, рынок труда полон заявок от соискателей. Но, к сожалению, среди огромного числа предложений, лишь малая часть кандидатов оказываются высококвалифицированными. Как показывает практика, профессионал работу никогда не ищет. Она его сама находит. Как заметили эксперты, проблема нехватки профессионально подготовленных кадров является вполне закономерным процессом, которого следовало ожидать.

На основании проведенного анализа можно сказать, что АО «НПК «Уралвагонзавод» осуществляет подбор персонала неэффективно.

В цехе 910 анализ позволил выделить следующие проблемы организации подбора персонала:

- не разработаны описания должностей, с которыми предстоит ознакомиться претендентам на вакантные должности;
- процесс отбора кандидатов при внешнем наборе и при замещении вакансий внутри предприятия субъективен; отсутствие опыта и стажа работы;
- такие методы приема на работу, как интервью, психологический стрессовый показатель и тесты на честность, профпригодность, личностные тесты не использованы;

– недостаточная обеспеченность организации трудовыми ресурсами (отрицательные значения коэффициента по замещению кадров, число уволенных превышает число вновь принятых).

Данные недостатки оказывают влияние на финансово-хозяйственную деятельность цеха 910 и завода в целом, а именно:

– недовыработка готовой продукции без должных профессиональных навыков у вновь принятых рабочих;

– высокий процент брака готовой продукции из-за отсутствия профессиональных навыков у вновь принятых рабочих;

– заработная плата сотрудника кадровой службы, выплачиваемая за отработанное время по оформлению приема и увольнения на работу;

– заработная плата инженера по подготовки кадров, мастеров, бригадиров, выплачиваемая за отработанное время, потраченное на обучение профессиональным навыкам новых работников.

Организация подбора персонала основана на строго регламентированном процессе, который опираясь на стратегические направления кадровой политики, позволяет использовать различные источники и методы подбора персонала. В то же время организация подбора кадров страдает определенными недостатками, которые будут охарактеризованы во второй главе работы.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В ЦЕХЕ 910АО «НПК «УРАЛВАГОНЗАВОД»

2.1. Мероприятия по совершенствованию организации подбора персонала в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Проблемы управления подбором персонала на современных промышленных предприятиях стоит очень остро, что вызвано как макроэкономическими проблемами, так и организационными – на уровне самих предприятий [52].

Прежде, чем определять мероприятия, ведущие к оптимизации процесса подбора персонала в цех 910, следует учитывать следующие условия:

1. Ключевую роль в оптимизации массового подбора персонала играет две группы факторов:

- наличие специалистов, способных с учетом целей и потребностей организации посредством выделенных бюджетных ресурсов в сжатые сроки эффективно осуществить подбор необходимого персонала;

- ресурсная и технологическая база, позволяющая оптимально выполнять задачи по набору и отбору персонала.

2. Максимальная эффективность деятельности по подбору персонала достигается привлечением профессиональных специалистов – менеджеров по подбору, рекрутеров и ассистентов рекрутера на ранней стадии работы.

3. Использование модели оптимальной деятельности специалистов по массовому подбору персонала является одним из механизмов совершенствования управленческой деятельности.

В главе 1 мы уже указывали на проблемы организации подбора персонала в цехе 910 (см. Выводы по главе 1). Остается добавить, что в области подбора кадров отсутствуют [1]:

- системная работа в подборе людей, обладающих сформировавшимися способностями с учетом потребностей в конкретных специалистах;
- технологии эффективного подбора персонала.

В самой сфере подбора кадров не сформирована система подбора кандидатов. В деятельности службы управления персоналом недостаточно используются преимущества кадрового отбора для формирования слаженного и эффективно работающего коллектива предприятия.

Выделенные проблемы организации подбора персонала в цех 910 и мероприятия, направленные на совершенствование этого процесса приведены в табл.9.

Таблица 9 – Проблемы мероприятия, направленные на совершенствование процесса организации подбора персонала в цех 910АО «НПК «Уралвагонзавод»

Проблемы организации подбора персонала	Мероприятия по решению проблемы	Ответственный	Срок	Затраты, руб. в год
1	2	3	4	5
Недостаточная обеспеченность организации трудовыми ресурсами (отрицательные значения коэффициента по замещению кадров, число уволенных превышает число вновь принятых)	Увеличение числа работников, проходящих обучение в соответствии с потребностями – сокращение потребности в кадрах за счет совмещения профессий	Сотрудник службы управления персоналом	Постоянно по мере возникновения потребности в вакантных должностях	48150
Процесс отбора кандидатов при внешнем наборе и при замещении вакансий внутри предприятия субъективен; отсутствие опыта и стажа работы.	Создание профилей вакантных должностей	Сотрудник службы управления персоналом	Один раз, с постоянной актуализацией по требованию к рабочему месту	2935,95

Окончание табл. 9

1	2	3	4	5
Такие методы приема на работу, как интервью,	Структурированное интервью	Сотрудник службы управления	Постоянно при приеме на вакантные	3653, 34

психологический стрессовый показатель и тесты на честность, профпригодность, личностные тесты не использованы.		персоналом	должности	
--	--	------------	-----------	--

Рассмотрим более подробно мероприятия, которые могут облегчить организацию подбора кадров на вакантные места в цехе 910.

I. На этапе приема и собеседования на вакантные должности цеха 910 с кандидатами проводить структурированное интервью. Структурированное интервью по компетенциям представляет собой то же самое собеседование, только с четко установленными вопросами. Оно используется в тех случаях, когда на одно рабочее место претендуют несколько человек. Оно позволит одиозного оценить каждого человека, не примешивая к оценке собственных пристрастий [17].

Структурированное интервью используется при подборе персонала не выше среднего звена и представляет ряд вопросов в определенной последовательности относительно опыта кандидата. Структура и содержание интервью зависят от тех компетенций, которые в нем оцениваются, и разрабатывается специально. Длительность такого интервью составляет от одного до двух часов. Сложность метода требует высокого профессионализма специалистов, которые проводят процедуру, обобщают ее результаты и дают обратную связь кандидату. Благодаря проведенному интервью можно точно спрогнозировать успешность работы сотрудника на новой должности.

Примеры вопросов для структурированного интервью по компетенциям можно увидеть в табл. 10.

Таблица 10 – Оцениваемые компетенции при структурированном интервью

Компетенция	Вопрос
1	2
Уровень самооценки,	Назовите свои сильные и слабые стороны.

откровенности и искренности	Охарактеризуйте себя как человека.
Мотивационный профиль	Почему вы выбрали свою профессию? Почему вы оставили предыдущее место работы? Что вам больше всего нравилось на предыдущем месте работы? Какие из должностных обязанностей на предыдущем месте работы вы выполняли с удовольствием? Что вам необходимо для того, чтобы получать удовольствие от работы?
Карьерная стратегия	Назовите ваши личностные и профессиональные цели. Зачем люди делают карьеру? Если вас заинтересует работа на нашем предприятии, какой вы представляете свою карьеру через год? Через три года?
Профессиональные компетенции	Опишите свой наиболее интересный проект. Назовите несколько ситуаций, в которых вы добились успеха. Почему вы считаете, что сможете исполнять обязанности на данном посту? Какие изменения вы бы сделали на новой должности?
Стремление к профессиональному и личностному росту	Каким образом вы повышаете профессиональную компетентность? Все люди имеют недостатки. Какие черты характера вы хотели бы у себя исправить?
Умение принимать решение	Назовите примеры важных для предприятия решений, которые вам приходилось принимать. Опишите процесс их принятия. Каких результатов достигли? К кому вы обращаетесь за помощью, принимая решение?
Коммуникативные компетенции	Назовите ваши профессиональные связи и контакты, которые будут полезны для нашего предприятия. Вы чаще соглашаетесь или спорите?
Умение планировать работу	Как вы планируете рабочий день (неделю)?
Умение разрешать конфликты	Как разрешаете конфликты?
Отношение к неудачам	Назовите несколько ситуаций, в которых вас постигла неудача? За что вас критиковали на предыдущем месте работы?

Профессиональный подбор, осуществленный данным методом, позволяет свести к минимуму ошибку приема кандидата, не соответствующего должности

II. *Профилирование должности. Создание профиля должности* [19]. Структурированный подход к закрытию вакансии предполагает формирование профиля должности. Профиль должности – это основной документ, который используется:

- для подбора кандидатов при приеме на работу;

- для аттестации сотрудников, прошедших испытательный срок, а также для последующей аттестации работающего персонала по истечении определенного времени (например, для пересмотра уровня заработной платы по окончании определенного периода времени – полгода, год);
- для определения целей и планирования обучения сотрудников;
- для формирования кадрового резерва;
- для планирования карьеры сотрудников.

Примерная структура профиля должности представлена на рисунке 5.

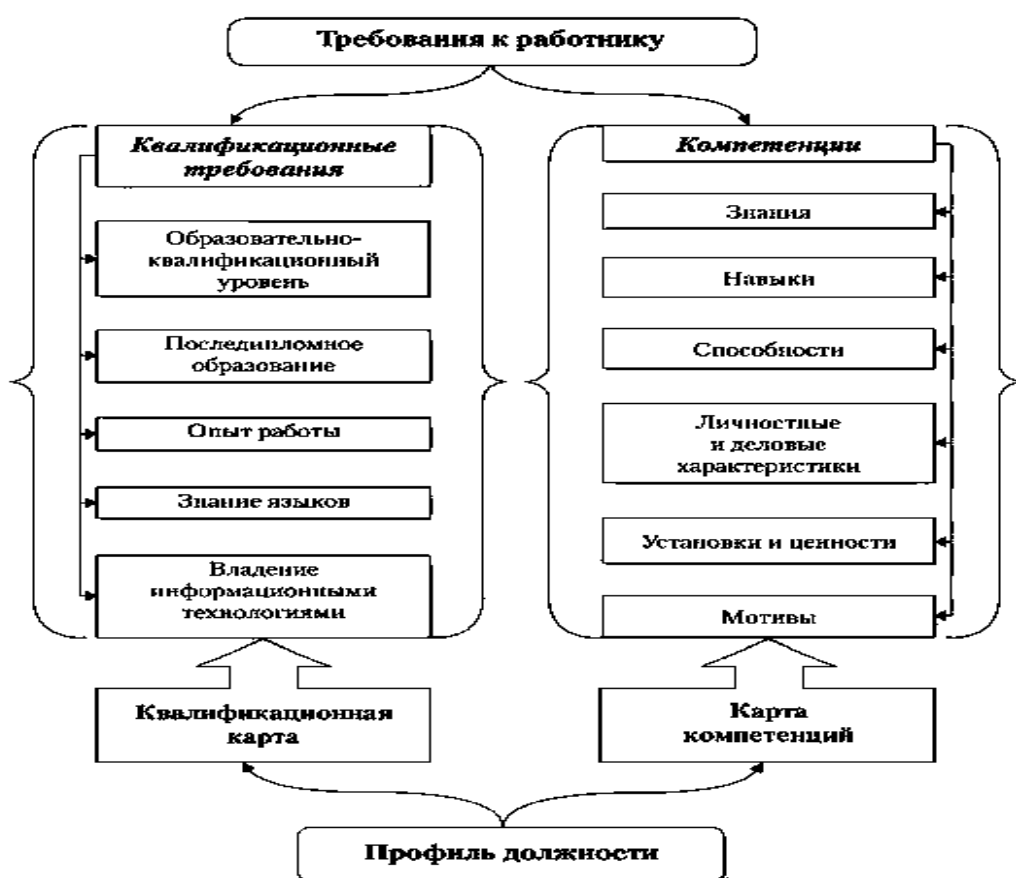


Рисунок 5 – Структура профиля должности

Преимущества профилирования должности при приеме в цех 910 является очевидной. В одной стороны профиль должности (Приложение 2) позволяет четко сформулировать ожидание руководителя по навыкам подчиненного, имеется возможность постановки целей и оценивание их исполне-

ния, видеть прогресс в профессиональном развитии работника, а также позволяет управлять квалификацией работника и иметь ниже описанные результаты применения.

Результаты применения Профиля должности [19]:

1. Использование профилирования должностей приводит к четкой организационно-функциональной структуре должностей в компании.
2. Позволяет оценить должности, нивелируя максимально субъективные факторы оценки, поскольку все предполагаемые критерии оценки и получаемые по ним результаты оцифрованы.
3. Выявляет реальный уровень соответствия сотрудников эталону.
4. Четко показывает, какие знания, умения, и навыки сотрудников требуют активного развития.
5. Позволяет снизить риск ошибки при приеме кандидатов на работу.
6. При проведении неоднократной оценки сотрудников, построенной на Профиле должности, получаемые результаты поддаются анализу и сравнению, видна динамика изменений у конкретных специалистов.

Преимуществом профилирования должности для работника является понимание, какие знания и навыки необходимы ему для успешной работы, облегчает понимание зон для дальнейшего профессионального обучения и развития и дает возможность адекватно оценивать свои возможности.

Для цеха – устанавливает модели поведения сотрудников для успешного взаимодействия и выполнения плановых показателей позволяет повысить эффективность подбора, оценки и развития персонала.

III. Увеличение числа работников, проходящих обучение в соответствии с потребностями предприятия[13].

Процесс реконструкции, осуществляющийся в цехе 910, требует эффективно использовать персонал предприятия, обучать смежным профессиям, снижая затраты на его поиски.

Для предприятия, где существует стойкий дефицит токарей-фрезеровщиков, операторов станков с ЧПУ, т.д., важным становится обучение смежным профессиям – «токарь-фрезеровщик».

2.2. Нормативно-правовое обеспечение внедрения мероприятий по совершенствованию организации подбора персонала

Как и любое другое направление деятельности, работа службы управления персоналом обязательно документируется. Составление, оформление документов, работа с ними и хранение регламентированы законодательными и нормативно-правовыми актами, выполнение которых обязательно для любой службы управления персоналом вне зависимости от ее размеров. Кроме того, на каждом предприятии разрабатываются локальные нормативные акты, регламентирующие работу службы данной организации. Ежегодно в службе управления персоналом готовится номенклатура дел, формирование которых также признается обязательным для ее сотрудников [2].

Современное законодательство требует от работодателя оформление большого количества документов, отражающих различные аспекты трудовых отношений с работниками. Разрабатывают, оформляют такие документы сотрудники службы управления персоналом предприятия совместно с юристами. Значение кадровых документов определяется тем, что в них зафиксированы сведения, необходимые для осуществления гражданами права на труд, образование, пенсионное обеспечение и т.д. Поэтому служба управления персоналом предприятия должна руководствоваться законами, постановлениями, инструкциями и другими документами, содержащими нормы трудового права. За нарушение норм, содержащихся в этих правовых актах, стороны трудовых отношений могут быть привлечены к различным видам юридической ответственности.

Правовое обеспечение системы управления персоналом осуществляет

следующие задачи [2]:

- правовое регулирование отношений между работником и работодателем;
- защита законных прав и интересов работников.

Основными правовыми документами по правовому обеспечению являются Трудовой кодекс РФ, Гражданский кодекс РФ, закон о занятости населения и Указ Президента РФ о социальном партнерстве и разрешении трудовых споров. Ответственность за обеспечение документами правового характера несет юридическая служба организации, а при ее отсутствии – руководитель организации.

В первую очередь работники, отвечающие за делопроизводство по личному составу, должны знать Трудовой кодекс Российской Федерации (в дальнейшем – ТК РФ) [49]. На основании статей ТК РФ на предприятии устанавливается единый порядок оформления документов службы управления персоналом.

На основании Закона Российской Федерации от 20 февраля 1995 г. № 24-ФЗ «Об информации, информатизации и защите информации» строится работа отдела кадров с персональными данными сотрудников предприятия. Правила обработки и хранения информации, порядок работы с ней, контроль доступа к персональным данным находят отражение в Положении о защите персональных данных, разработанном с учетом положений вышеназванного закона. В главе 14 Трудового кодекса РФ [49], правом на защиту персональных данных наделяется работник, т.е. физическое лицо, вступившее в трудовые отношения с работодателем. Однако на стадии подбора персонала трудовые отношения еще отсутствуют. Соискатель в Трудовом кодексе РФ обозначен как «лицо, поступающее на работу» (статья 65 Трудового кодекса РФ) и в его отношении Трудовой кодекс РФ каких-либо оговорок не содержит. Отсюда можно сделать вывод, что только в том случае, если соискатель стал работником, от него можно требовать предоставления любой информации, относящейся к персональным данным, работа с которыми должна осуществ-

ляться по нормам статей 86-89 Трудового кодекса РФ [49].

Согласно статье 85 Трудового кодекса РФ к персональным данным работника относится любая информация, необходимая работодателю в связи с трудовыми отношениями и касающаяся конкретного работника.

Хочется обратить внимание на то, что, в статье 65 Трудового кодекса РФ определен ограниченный перечень документов, который работодатель может запросить у потенциального кандидата на вакантное место:

- 1) паспорт или иной документ, удостоверяющий личность;
- 2) трудовая книжка, за исключением случаев, когда трудовой договор заключается впервые или работник поступает на работу на условиях совместительства;
- 3) страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- 4) документы воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;
- 5) документ об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний (при поступлении на работу, требующую специальных знаний или специальной подготовки).

Таким образом, при составлении анкет, тестов, в процессе собеседования работодатель может задавать вопросы, запрашивать информацию и получать сведения, относящиеся к деловым качествам и квалификации соискателя. Однако, иные сведения, которые хотел бы знать работодатель о соискателе, не относящиеся к его деловым качествам и квалификации, можно получать только у самого человека и только с его согласия.

Перечень сведений, составляющих коммерческую (служебную) тайну, список сотрудников, имеющих доступ к ней, степень ответственность за распространение конфиденциальных данных определяются в соответствии с Законом РФ «О коммерческой тайне».

Положения Закона РФ от 17 июля 1999 г. № 181-ФЗ «Об основах охраны труда в Российской Федерации» позволяют предприятию грамотно разра-

ботать систему охраны труда, создать здоровые и безопасные условия работы для своих сотрудников.

Характер рекомендательный (необязательный) носят методические документы по управленческому труду и кадровому делопроизводству. Такие документы содержат рекомендации, как лучше оформлять кадровые бумаги, как удобнее организовать работу с ними. При этом предприятие самостоятельно решает, придерживаться этих рекомендаций или разработать свои корпоративные стандарты. Но следует учесть, что инспекция по труду придаст большое значение таким инструкциям и в случае их несоблюдения может оштрафовать предприятие. И даже если впоследствии суд отменит решение инспектора, будет потрачено немало сил и времени в поисках справедливости [2].

В настоящее время существуют определенные *стандарты* оформления организационно-распорядительных и учетных документов. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 6.30-2003 Унифицированные системы документации «Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов» (принят и введен в действие постановлением Госстандарта РФ от 3 марта 2003 г. № 65-ст) устанавливает состав реквизитов документов, требования к оформлению реквизитов документов, а также требования к бланкам документов.

Перечень типовых управленческих документов, образующихся в процессе деятельности предприятий, с указанием сроков хранения, утвержденный Федеральной архивной службой, дает исчерпывающий список внутренних документов, а также регулирует порядок и сроки хранения в зависимости от юридической значимости [2].

Также кадровику необходимы Постановление Правительства РФ от 16 апреля 2003 г. № 225 «О трудовых книжках» и постановление Минтруда России от 10 октября 2003 г. № 69 «Об утверждении Инструкции по заполнению трудовых книжек», которые помогут правильно, без ошибок заполнить трудовую книжку работника, при необходимости внести в нее соответствующие

изменения или оформить вместо испорченного или утраченного документа дубликат.

Госкомстатом России утверждены унифицированные формы первичной учетной документации по учету труда и его оплаты – постановление Госкомстата РФ от 5 января 2004 г. № 1 (далее – Постановление Госкомстата России № 1). Представленные в нем формы первичной учетной документации должны использоваться всеми юридическими лицами, осуществляющими деятельность на территории Российской Федерации. В документе также даны рекомендации по заполнению предлагаемых форм [2].

Если для оформления каких-либо процедур или операций не предусмотрена типовая форма первичных учетных документов, то предприятие вправе разработать форму документа самостоятельно, с учетом обязательных требований к реквизитам.

Кроме того, предприятие имеет право при необходимости вносить дополнительные реквизиты в унифицированные формы, включать дополнительные строки и графы, расширять или сужать их, использовать вкладные листы для удобства размещения и обработки необходимой информации. Запрещено изменение или удаление реквизитов из унифицированных форм (включая код и номер формы, наименование документа и т.п.).

При заполнении унифицированных или самостоятельно разработанных форм учетной документации обязательно заполняются все реквизиты документов. Внесенные изменения и дополнения утверждаются приказом руководителя предприятия. Запрещено использование устаревших бланков унифицированных форм первичных документов [2].

Руководителям предприятий и работникам, отвечающим за ведение документации, следует помнить, что документация, возникающая в процессе деятельности, *не является частной собственностью предприятия, и не может уничтожаться произвольным образом без соблюдения требований законодательства* [2].

При составлении любого документа необходимо руководствоваться

правилами. Вначале уточняется *цель составления документа* и *вопросы*, которые необходимо решить. Соответственно этому выбирается *вид документа, форма*, которая предполагает определенный стиль и характер изложения текста. Кроме того, *изучаются законодательные и нормативные акты*, которые регулируют порядок решения вопросов, поставленных в документе. Это позволит обеспечить соответствие содержания документа компетенции адресата и решение грамотно поставленных вопросов.

Ответственность за халатность, небрежность или умышленное уничтожение информации предусмотрена УК РФ. Ее несет работник службы управления персоналом, наделенный организационно-распорядительными функциями, а также руководитель предприятия или лицо, ответственное за сохранность всех документов предприятия [2].

Для реализации предложенных мероприятий необходима разработка нормативно-правовых актов, способствующих их реализации. Предлагается:

1. *Создание профиля должности* с описанием требований к кандидату, необходимых знаний, умений и навыков [19].

Профессионально важные качества (психологические качества) зависят от всех практических элементов (умений, навыков). Поскольку именно умения и навыки составляют содержание деятельности работника. Каждый сегмент схемы является логической единицей вертикальной (субъектной) и горизонтальной (объектной) разверток (рис. 6).

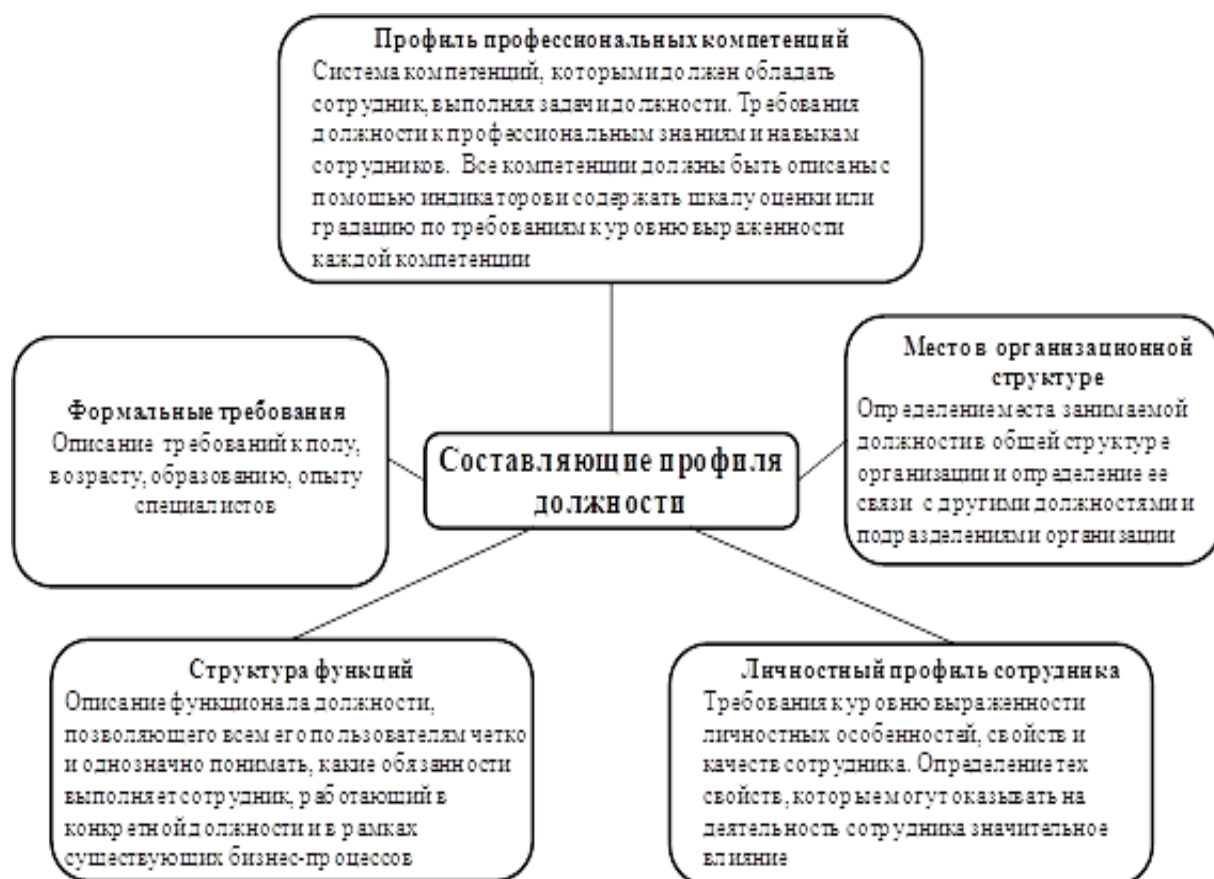


Рисунок. 6 – Требования к квалификации работников по профилю должности

2. *Заполнение утвержденной анкеты кандидата при приеме на работу* – документ, необходимый для проведения анкетирования соискателя при его приеме на новое место работы. Данный документ используется как при отсутствии резюме у кандидата, так и в случае его наличия.

Анкета (Приложение 3) состоит из нескольких разделов, обязательных к заполнению [40].

1. Личные данные соискателя:

- фамилия, имя и отчество;
- контактная информация (адрес проживания, а также номера телефонов);
- дата и место рождения;
- паспортные данные кандидата (серия, номер, а также орган, которым был выдан данный документ);
- семейное положение, а также наличие детей.

2. Образование – перечень учебных заведений, в которых обучался кандидат, а также год их окончания.

3. Трудовая деятельность – перечень мест работы (в обратном хронологическом порядке). Следует указать названия организаций, дату поступления на конкретное рабочее место, охарактеризовать занимаемую должность и обязанности, входившие в трудовой процесс, а также дату и причину увольнения. Данный пункт предполагает указание 5 мест работы за последнее время.

4. Дополнительные сведения. Как правило, здесь необходимо указать умения и навыки, а также личные качества, которыми обладает соискатель. К ним стоит отнести:

- владение иностранными языками;
- знание ПК;
- достижения на предыдущих местах работы;
- знание делопроизводства;
- перечень личных качеств (целеустремленность, коммуникабельность, ответственность, организованность, пунктуальность и др.).

5. Отзывы руководителей с прошлых предприятий. Желательно привести перечень лиц, которые могли бы охарактеризовать нового кандидата. Следует указать не только фамилии, имена и отчества данных лиц, но и их контактные телефоны.

Вышеперечисленные пункты анкеты кандидата на должность могут быть расширены в зависимости от той информации, которую руководитель планирует получить от соискателя. В связи с этим, следует прямо ставить вопросы, интересующие работодателя. Таким образом, высока вероятность получения более полного представления о кандидате на рабочее место в организации. Образец анкеты кандидата Приложение 4.

2.3. Социально-экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию организации подбора персонала в цехе 910 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Понятие «социально-экономическая эффективность» является предметом изучения таких дисциплин, как социология и экономическая социология. Предлагаемые мероприятия и его результаты, как социальное явление, находятся на стыке нескольких наук: экономики, социологии, педагогики. Поэтому социально-экономические исследования данного характера имеют прикладной характер.

Необходимо оценить, насколько успешна деятельность по реализации предложенных мероприятий, достигаются ли поставленные цели. Для этого необходимо отслеживать, оценивать и представлять результаты данной деятельности. Это можно понять разными способами: существует целая система методов, приемов и подходов к оценке [13].

Рассмотрим затраты на реализацию данных мероприятий и сопоставим их с прогнозируемым доходом (табл. 11-16).

Структурированное интервью

Таблица 11 – Участники структурированное интервью

Должность	Заработная плата, руб.	
	оклад	тариф
1	2	3
Руководитель (оклад)	80 000,00	
Менеджер (тариф)		170,45

Таблица 12 – Нормативы и затраты на структурированное интервью

Работы и нормативы	Период	Трудозатраты, чел.-час		Затраты фактические, руб.	Исполнители
		план	факт		
1	2	3	4	5	6
Консультация с руководителем по определению требований к будущему претенденту	разово	1	2	670,45	Руководитель, Менеджер
Составление требований к кандидату	разово	0,5	1,5	255,68	Менеджер
Описание компетенций кандидата	разово	2	3	511,35	Менеджер
Продумывание структуры профиля	разово	0,5	0,5	85,23	Менеджер
Продумывание блоков и разделов	разово	1	1	170,45	Менеджер
Продумывание и составление вопросов	разово	2	4	681,80	Менеджер
Составление опросного листа	разово	1	2	340,90	Менеджер
Подготовка опросника и оценочного листа	разово, по мере необходимости	1	2	340,90	Менеджер
Проведение интервью		1	1,5	255,68	Менеджер
Обработка результатов интервьюирования		2	2	340,90	Менеджер
Итого:		12	19,5	3653,34	

1) Определим затраты по работам согласно с трудозатратами:

Консультация:

Руководитель

$$\text{Затраты} = \frac{\text{Оклад}}{\text{Раб. часов в месяц}} \times \text{Трудозатраты} = \frac{80000}{160} \times 1 = 500 \text{ (руб.)}$$

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 1 = 170,45 \text{ (руб.)}$$

Составление требований к кандидату:

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 1,5 = 255,68 \text{ (руб.)}$$

Описание компетенций кандидата:

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 3 = 511,35 \text{ (руб.)}$$

Продумывание структуры профиля:

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 0,5 = 85,23 \text{ (руб.)}$$

Продумывание блоков и разделов:

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 1 = 170,45 \text{ (руб.)}$$

Продумывание и составление вопросов:

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 4 = 681,80 \text{ (руб.)}$$

Составление опросного листа:

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 2 = 340,90 \text{ (руб.)}$$

Подготовка опросника и оценочного листа:

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 2 = 340,90 \text{ (руб.)}$$

Проведение интервью:

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 1,5 = 255,68 \text{ (руб.)}$$

Обработка результатов интервьюирования:

Менеджер

$$\text{Затраты} = \text{Тариф} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 2 = 340,90 \text{ (руб.)}$$

2) Определим затраты по персоналу:

Руководитель

$$\text{Затраты} = 500 \text{ (руб.)}$$

Менеджер

Подготовка интервью

Затраты = 170,45 + 255,68 + 511,35 + 85,23 + 170,45 + 681,80 +
+340,90 + 340,90 = 2556,76 (руб.)

Проведение интервью и обработка результатов

Затраты = 255,68 + 340,90 = 596,58 (руб.)

Таблица 13 – Затраты на структурированное интервью по участникам

Расходы	Сумма
1	2
Оплата рабочего времени менеджера на подготовку интервью	2 556,76
Оплата рабочего времени менеджера на проведение интервью и обработку результатов	596,58
Оплата рабочего времени руководителя на консультирование с менеджером по персоналу	500,00
Общие затраты	3653,34

Создание профиля должности

Таблица 14– Участникисоздание профиля должности

Должность	Зарботная плата, руб.	
	оклад	тариф
1	2	3
Руководитель	80 000	
Менеджер по персоналу		170,45
Технолог		142,05

Таблица 15 – Нормативы и затраты на создание профиля должности

Работы и нормативы	Период	Трудозатраты, чел.-час		Затраты фактические, руб.	Исполнитель
		план	факт		
1	2	3	4	5	6
Выбор экспертов и консультантов из числа специалистов предприятия	разово	0,5	0,5	250,00	Руководитель
Анализ должностной инструкции	разово	2	3	468,75	Менеджер по персоналу, Технолог
Консультация с руководителем по требованиям к кандидату	разово	0,5	0,5	164,06	Руководитель, Менеджер по персоналу
Описание функциональных обязанностей	разово	2	3	426,15	Технолог
Описание формальных требований к кандидату (анкетные данные, опыт, стаж, образование и т.д.)	разово	2	2	340,90	Менеджер по персоналу
Определение значимых компетенций	разово	1	1	190,63	Руководитель, Менеджер по персоналу, Технолог
Создание профиля должности	разово	1	1	170,45	Менеджер по персоналу
Утверждение профиля должности	разово	0,5	0,5	250,00	Руководитель
Наблюдения за работой специалиста, анализ требований, уровня знаний и компетенций	разово	1	1,35	675,00	Руководитель
Итого:		10,5	12,85	2935,95	

1) Определим затраты по работам согласно с трудозатратами:

Выбор экспертов:

Руководитель

$$\text{Затраты} = \frac{\text{Оклад}}{\text{Раб. часов в месяц}} \times \text{Трудозатраты} = \frac{80000}{160} \times 0,5 = \\ = 250,00 \text{ (руб.)}$$

Анализ должностной инструкции:

Менеджер по персоналу

$$\text{Затраты} = \text{Оклад} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 1,5 = 255,68 \text{ (руб.)}$$

Технолог

$$\text{Затраты} = \text{Оклад} \times \text{Трудозатраты} = 142,05 \times 1,5 = 213,08 \text{ (руб.)}$$

Консультация по требованиям к кандидату:

Руководитель

$$\text{Затраты} = \frac{\text{Оклад}}{\text{Раб. часов в месяц}} \times \text{Трудозатраты} = \frac{80000}{160} \times 0,25 = \\ = 125,00 \text{ (руб.)}$$

Менеджер по персоналу

$$\text{Затраты} = \text{Оклад} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 0,125 = 21,31 \text{ (руб.)}$$

Технолог

$$\text{Затраты} = \text{Оклад} \times \text{Трудозатраты} = 142,05 \times 0,125 = 17,76 \text{ (руб.)}$$

Описание функциональных обязанностей:

Технолог

$$\text{Затраты} = \text{Оклад} \times \text{Трудозатраты} = 142,05 \times 3 = 426,15 \text{ (руб.)}$$

Описание формальных требований к кандидату:

Менеджер по персоналу

$$\text{Затраты} = \text{Оклад} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 2 = 340,90 \text{ (руб.)}$$

Определение значимых компетенций:

Руководитель

$$\begin{aligned} \text{Затраты} &= \frac{\text{Оклад}}{\text{Раб. часов в месяц}} \times \text{Трудозатраты} = \frac{80000}{160} \times 0,10 = \\ &= 50,00 \text{ (руб.)} \end{aligned}$$

Менеджер по персоналу

$$\text{Затраты} = \text{Оклад} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 0,45 = 76,70 \text{ (руб.)}$$

Технолог

$$\text{Затраты} = \text{Оклад} \times \text{Трудозатраты} = 142,05 \times 0,45 = 63,92 \text{ (руб.)}$$

Создание профиля должности:

Менеджер по персоналу

$$\text{Затраты} = \text{Оклад} \times \text{Трудозатраты} = 170,45 \times 1 = 170,45 \text{ (руб.)}$$

Утверждение профиля должности:

Руководитель

$$\text{Затраты} = \frac{\text{Оклад}}{\text{Раб. часов в месяц}} \times \text{Трудозатраты} = \frac{80000}{160} \times 0,5 = \\ = 250,00 \text{ (руб.)}$$

Наблюдения за работой специалиста:

Руководитель

$$\text{Затраты} = \frac{\text{Оклад}}{\text{Раб. часов в месяц}} \times \text{Трудозатраты} = \frac{80000}{160} \times 1,35 = \\ = 675,00 \text{ (руб.)}$$

2) Определим расходы по персоналу:

Руководителя

$$\text{Затраты} = 250,00 + 125,00 + 50,00 + 250,00 + 675,00 = 1350,00 \text{ (руб.)}$$

Менеджера по персоналу

$$\text{Затраты} = 255,68 + 21,31 + 340,90 + 76,70 + 170,45 = 865,04 \text{ (руб.)}$$

Технолога

$$\text{Затраты} = 213,08 + 17,76 + 426,15 + 63,92 = 720,91 \text{ (руб.)}$$

Таблица 16 – Затраты на создание профиля должности по участникам

Расходы	Сумма
Оплата рабочего времени руководителя на создание профиля	1350,00
Оплата рабочего времени менеджера по персоналу на создание профиля	865,04

1	2
Оплата рабочего времени технолога на создание профиля	720,91
Общие затраты	2935,95

Затраты на переобучение персонала и его эффективность. На данный момент в службах подготовки производства цеха существует потребность в двух работников по профессии – фрезеровщик и токарь, которую можно объединить в одну токарь-фрезеровщик. Обучение данной специальности в рамках подготовки персонала на АО «НПК «Уралвагонзавод» требует следующих затрат (табл. 17).

Таблица 17 – Затраты АО «НПК «Уралвагонзавод» на обучение смежным профессиям в 2015 г.

Статьи затрат	Сумма, тыс. руб.
1	2
1. Заработная плата преподавателей и куратора курса	840,0
2. Амортизация оборудования	18,0
3. Электроэнергия для станков с ЧПУ	48,0
4. Электроэнергия	12,0
5. Ремонт и обслуживание станка	9,0
6. Смазочно-охлаждающая жидкость	1,0
7. Стоимость инструментов	11,0
8. Коммунальные расходы	24,0
Итого	963,0

Произведем расчет затрат в рамках АО «НПК «Уралвагонзавод» с учетом потребностей всего производства.

Затраты на организацию процесса обучения в 4-х группах по 10 человек составят 963,0 тыс. руб. в 2015 году.

Затраты на одного работника вспомогательных служб на обучение смежной профессии составят:

$$963,0 \div 40 = 24,075 \text{ (тыс. руб. на одного чел.)}$$

Общие затраты на обучение и ликвидацию дефицита кадров (2 чел.) со-

ставят 48,15 тыс. руб.

Сравним данные затраты с затратами предприятия на поиски работников, имеющих навыки работы по двум профессиям (токарь и фрезеровщик) (табл. 18).

Таблица 18 – Затраты АО «НПК «Уралвагонзавод» на поиски
необходимого персонала в 2015 г.

Затраты	Сумма, тыс. руб.
1	2
1. Размещение информации во внутризаводской газете (размер – 1/32)	11,0
2. Размещение информации в газете «Тагильский рабочий» (рекламное объявление размер – 1/32)	7,0
3. Реклама на ТВ (Канал «Телекон-СТС» – на каналах СТС, «Домашний», ТНТ	52
4. Заработная плата работников отдела кадров, занимающихся набором персонала	120,0
Итого	190,0

Рассчитаем общие затраты от всех мероприятий:

$$\text{Затраты общ} = \text{Затраты 1} + \text{Затраты 2} + \text{Затраты 3} \quad (1)$$

$$48150 + 2935,95 + 3653,34 = 54739,29 \text{ руб.}$$

Таким образом, затраты на поиск персонала и его подбор отделом кадров предприятия составляют 190 000 руб. В то время как затраты на предложенных мероприятий составляют 54 739,29 руб. В результате предприятие сможет сэкономить 135 260,71 руб в год.

Данные затраты экономически целесообразны и обоснованы, поскольку внедрение разработанной методики подбора персонала позволит снизить текучесть кадров, при этом также повысится качество принимаемого на работу персонала.

Наличие положительного экономического эффекта позволяет утвер-

ждать, что реализация предлагаемых мероприятий является эффективной.

Рассмотрим социальный эффект предлагаемых мероприятий (табл. 19).

Таблица 19 – Социальная эффективность предлагаемых мероприятий

Мероприятие	Социальный эффект
1	2
1. Создание профилей вакантных должностей	База данных, характеризующих потенциал рабочих предприятия, позволит рационально использовать кадровый потенциал и повышение разнообразия удовлетворенных потребностей персонала выразивших формирование благоприятного социально-психологического климата
2. Структурированное интервью	Благодаря проведенному интервью можно точно спрогнозировать успешность работы сотрудника на новой должности, а так же обеспечение механизма обратной связи с работниками, исходя из их желания и нужд.
3. Увеличение числа работников, проходящих переобучение смежным профессиям в соответствии с потребностями на предприятии	Обеспечение возможностей личного развития работников, формирование чувства причастности работника к организации.

1. Создание профилей вакантных должностей. База данных, характеризующих потенциал рабочих предприятия, позволит рационально использовать кадровый потенциал и повышение разнообразия удовлетворенных потребностей персонала выразивших формирование благоприятного социально-психологического климата[19].

2. Структурированное интервью. Благодаря проведенному интервью можно точно спрогнозировать успешность работы сотрудника на новой должности, а также обеспечение механизма обратной связи с работниками, исходя из их желания и нужд [17].

3. Увеличение числа работников, проходящих переобучение смежным профессиям в соответствии с потребностями предприятия, позволит обеспечение возможностей личного развития работников, формирование чувства причастности работника к организации, сэкономить средства и получить ква-

лифицированный персонал в соответствии с потребностями предприятия [13].

Выводы по главе 2

Разработанные мероприятия по совершенствованию организации подбора персонала, снижению риска найма не квалифицированного персонала, совершенствование процедуры подбора персонала позволит повысить эффективность работы службы управления персоналом предприятия.

Основными результатами ввода предлагаемых мероприятий являются:

- обеспечение предприятия персоналом, способным адаптироваться к организации;
- снижение текучести кадров;
- сокращение числа рабочих, занятых не по профилю работы;
- повышение обоснованности кадровых решений о приеме персонала;
- снижение удельного веса персонала, проработавшего на предприятии менее одного года в связи с нереализованными ожиданиями.

Таким образом, при реализации предложенных мероприятий процесс подбора персонала станет более эффективным и менее затратным, что будет способствовать улучшению работы персонала и предприятия в целом.

Экономическая эффективность мероприятия составит 135 260,71 руб. в год.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современной социально-экономической реальности подбор высококвалифицированной рабочей силы – труднейшая комплексная организационно-управленческая задача, требующая от уполномоченных представителей работодателя глубокого системного подхода с учетом экономических, финансовых, юридических, психологических, социологических, философских аспектов набора, подбора и отбора персонала, а также современного документационно-информационного сопровождения соответствующих процессов [44].

Успешность профессиональной адаптации зависит от ряда условий, к которым относятся обработанность организационного механизма управления процессом адаптации, наличие системы обучения в организации, объективность оценки профессиональных качеств и исполнения функций должности, персональная ответственность руководителей цехов и подразделений и, не в последнюю очередь, профессиональная компетенция менеджера по персоналу компании [28].

Анализ организации подбора кадров показал, что преобладающим методом является внутриорганизационный поиск, как наиболее полно удовлетворяющий целям деятельности, оценки и развития персонала – ориентация на развитие работников и получение от них максимальной отдачи. Поиск персонала внутри организации предоставляет возможность роста молодым кадрам организации, что снижает текучесть кадров, повышает внутреннюю мотивацию работников к работе и профессиональному росту. В результате на предприятии происходит быстрое заполнение освободившейся должности без дополнительной адаптации работника. При подборе персонала не используется конкурсный подход – используется анкетирование, анализируется предыдущий опыт и рекомендации. Не изучаются мотивы смены работы. Методы оценки не варьируются [17].

Изучив и проанализировав работу службы управления персоналом и выявив ошибки в работе службы, являющиеся причинами проблем в отборе кадров, предлагается:

- создать профили вакантных должностей. База данных, характеризующих потенциал руководителей, специалистов и рабочих предприятия позволит рационально использовать кадровый потенциал, эффективно его использовать;

- провести структурированное интервью. Благодаря проведенному интервью можно точно спрогнозировать успешность работы сотрудника на новой должности;

- увеличить число работников, проходящих обучение в соответствии с потребностями, контроль за качеством набираемого персонала: предотвращение найма неквалифицированного персонала.

Полагаем, что разработанные мероприятия по совершенствованию организации подбора персонала:

- снижают риск найма не квалифицированного персонала;
- созданная база данных характеризующая кадровый потенциал предприятия позволит рационально использовать его, что позволит повысить эффективность работы службы управления персоналом предприятия. Экономическая эффективность составит 135260,71руб.экономии в цехе

Подбор персонала на предприятии является одним из важных, первоочередным вопросом. Именно правильно подобранные специалисты являются залогом успеха и процветания предприятия, т.е. человеческий ресурс является основополагающим. От степени соответствия людей, работающих на предприятии, тем должностям, которые они занимают, зависит эффективность работы [47].

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

Один автор

1. Адаменко Е.А. Поиск и подбор персонала // Менеджмент по персоналу. 2013.
2. Андреева В.И. Делопроизводство в кадровой службе: Практическое пособие с образцами документов. – М.: Интел-Синтез, 2014.
3. Анисимов В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации. Практическое пособие кадровика. – М.: Экономика, 2014.
4. Арсеньев Ю.Н. Управление персоналом. Модели управления: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом». – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014.
5. Ахлакова И.Р. Трудовые ресурсы как фактор экономического роста // Теория и практика общественного развития. 2015,
6. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. – М.: Экономика, 2013. – 248с.
7. Барков С.А. Управление персоналом. / М.: Юрист, 2014.
8. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка: Учебное пособие. – М.: Экономика, 2012. – 276с.
9. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. Пособие по кадровой работе. / М.: Юрист, 2012.
10. Герасимов Б.Н. и др. Менеджмент персонала: Учебное пособие перераб. и доп. – Ростов н/Д., 2014.
11. Дмитренко Г.А. Маркетинг и стратегический менеджмент Бизнес-курс МВА. – М.: ООО «БизнесСофт», 2014.
12. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. – М.: Центр, 2015.
13. Иванов П.С. Как подбирать сотрудников и их учить // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – 127с.

14. Кабушкин Н.Н. Основы кадрового менеджмента. / М.: ЮНИТИ, 2013.–187 с.
15. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами / Л.В. Карташова – М.: ИНФРА-М, 2013. – 236 с.
16. Кравченко К.А. Поиск и отбор персонала: История и современность // Управление персоналом. – 2015. – 254с.
17. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА – М, 2014 – 185с.
18. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. – М.: ОАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2011. – 316с.
19. Пахлова И.В. Профилирование должностей как инструмент повышения эффективности системы управления персоналом организации [Текст] // Инновационная экономика: материалы междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.). — Казань: Бук, 2014. — С. 165-168.
20. Сотникова С.И. Основы управления персоналом: Учебно-методический комплекс. – Новосибирск: НГУЭУ, 2012. – 148с.
21. Субботина И.Ю. Формирование качественного человеческого капитала: отбор, мотивация и интеллектуализация трудовых ресурсов // Вопросы регулирования экономики, 2014.
22. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. Издание 3-е, перераб. и доп. – М.: ОАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2014.
23. Цветаев В.М. Кадровый менеджмент. Учебник. – М.: ТК Велби, 2014.

Два автора

24. Журавлев П.В., Карташов С.А. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. М.: Экзамен, 2015.
25. Иванцевич Дж., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления: [текст] Основы управления персоналом. – М.: Дело, 2014. – 274 с.

26. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Формирование системы управления персоналом на предприятии. / М.: Дело, 2013
27. Лымарева О.А., Горенко А.А. Инновационный подход в кадровом менеджменте // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. № 10. С. 27-30.
28. Маренков Н.Л., Косаренко Н.Н. Управление персоналом организации: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений. – М.: Академический Проект: Трикста, 2014. – 464с.
29. Симонова И.Ф., Зазовская Н.М. Стратегические аспекты управления персоналом, [текст] – М.: ИНФРА-М, 2011. – 373 с.
30. Сыманюк Э.Э., Садовникова Н.О. Основы управления персоналом: [текст] учебные тексты – Екатеринбург 2011.
31. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 2012.

3 и более авторов

32. Герцберг Ф., Моснер Б., Снидерман Б. Блох. Мотивация к работе. М.: Вершина, 2015.
33. Казанцев А.К. Управление персоналом. – учебник / А.К. Казанцев, В.И. Малюк, Л.С. Серова. – М.: Инфра – М, 2015. – 544с.
34. Овчаренко Г.В., Ларкина Н.Г., Некрасова В.В. Стратегическое управление. Учебное пособие. 2015.
35. Самыгин С.И. Управление персоналом. Изд.2-е. / С.И. Самыгин, П.П.Кошкин, В.В. Ратиев, Л.Г. Швец. – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 380 с.

Статьи из журналов

36. Бабина Л. Какая модель оплаты труда актуальна для России // Человек и труд. 2013, № 8.
37. Волосский А. Система найма сотрудников организации // Новости менеджмента. 2013, №11. С. 3-6.

38. Евсеев В.О. Методологические вопросы управления человеческими ресурсами // Труд и социальные отношения. 2015, № 3. С. 37-39.
39. Карпов А. Создание системы оценки надёжности персонала // Консультант директора. 2012, № 15. С. 31-33
40. Кибанов А. Оперативный план работы с персоналом // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2011, № 4. С. 12.
41. Крюкова Е. Вакансий и кандидатов больше. А зарплата? // Служба кадров и персонала. 2013, № 4. С. 23-25
42. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента // Молодой ученый. 2011. № 15.
43. Мануйлова О. Развитие системы отбора при найме персонала в органы местного самоуправления // Муниципальная служба. 2013, № 1. С. 9-12
44. Мансуров Р.Е. Оценка экономического эффекта системы подбора персонала // Финанс. 2012, № 11. С. 4-7
45. Маусов Н. Менеджмент персонала – ключевое звено внутрифирменного управления // Проблемы теории и практики управления. 2013, №6. С. 17-21.
46. Половинко В.С. Управление персоналом: системный подход и его реализация // Человек и образование. 2013. № 2. С. 6-9.
47. Прудников М. Н. Проблема занятости молодых российских специалистов // Власть. 2012, № 6. С. 10-11

Нормативные документы

48. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993 (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ).
49. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.12.2001. в ред. от 30.12.2008). // Собрание законодательства РФ, 07.01.2002. № 1 (ч. 1). Ст. 3.
50. Исайчева Е.А. Справочник по трудовому праву // СПС Консультант

Плюс. 2014.

Ресурсылокального доступа

51. Бандурин А.В. Стратегический менеджмент и кадровый потенциал организации // Электронная версия журнала «Менеджмент в России и за рубежом». – 2014. – № 8.

52. Гутгарц Р.Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия // Электронная версия журнала «Менеджмент в России и за рубежом». – 2013. – № 5.

53. <http://bookz.com>. // Управление персоналом: Учебник для вузов /Подред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М: ЮНИТИ, 2014.

54. <http://ecsocman.edu.ru/> Музыченко В.В. Управление персоналом (методическое пособие).

55. uchebnik.online»[upravlenie-personalom...glossariy...](http://uchebnik.online)

56. <http://www.webarhimed.ru/page-136.html>

57. <http://www.kadrovik.ru/persona/its.html>

58. <http://www.trade-design.ru/site/press>

59. wikipedia.org

60. www.uvz.ru

ГЛОССАРИЙ

Понятие	Определение понятия	Источник
1	2	3
1. Анкета	опросный лист для получения каких-либо сведений, составленный по определенной форме, чьи-либо биографические данные.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy...[55].
2. Кадровое агентство	организация, занимающаяся подбором персонала.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy...[55].
3. Кодекс корпоративной культуры	отражает систему ценностей предприятия, фиксирует корпоративную идентичность, а также помогает транслировать эту систему ценностей вовне.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy...[55].
4. Компетенция	(от лат. competere – соответствовать, подходить) – способность применять знания, умения, успешно действовать на основе практического опыта при решении задач общего рода, также в определенной широкой области.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy...[55].
5. Корпоративный стандарт	нормы и правила, регламентирующие рабочую деятельность всех сотрудников компании, алгоритм взаимодействия с потребителем товаров или услуг, предлагаемых организацией.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
6. Критерий	признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
7. Метод	совокупность приемов и способов изучения качеств личности, позволяющих сделать предварительные выводы о соответствии этих качеств условиям профессиональной деятельности.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
8. Набор персонала	массовое привлечение персонала в какую-либо	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].

	организацию, с целью создания необходимого резерва кандидатов на замещение вакантных рабочих мест.	
9. Объявление	официальное извещение о чем-нибудь.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
10. Отбор персонала	процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
11. Открытые вопросы	вопросы, дающие людям возможность рассказать о себе подробно. Необходимы для получения информации.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
12. Организация подбора персонала	комплекс мер процесса подбора персонала включает процесс разработки критериев отбора (интервью, ассессмент и т.д.). Процесс выполнения поиска и подбора кандидатов осуществляется в несколько этапов: – Определение совместно целей и задач, стоящих перед компанией, существующих проблем, которые он может решить посредством найма высокопрофессиональных кадров, и, соответственно, требований, выдвигаемых к кандидату. Определение общих целей и задач, стоящих перед клиентом, и определение в связи с этим требований к кандидату на ту или иную позицию. Выработка и определение портрета идеального кандидата на	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].

	<p>вакантную позицию, составление Описания позиции.</p> <p>– Процесс поиска и определение потенциальных кандидатов. Определение и оценка потенциальных кандидатов, а также источников поиска кандидатов.</p> <p>– Проведение собеседований и оценка. Для оценки кандидатов проводится структурированное интервью с выявленными специалистами, что позволяет оценить кандидатов как с профессиональной, так и с психологической точки зрения, определив соответствие требованиям клиента на основе одобренного клиентом описания позиции.</p>	
13. Персонал	все работники (трудовой коллектив, кадры), выполняющие производственные задачи или управленческие операции и занятые переработкой предметов труда с использованием средств труда.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
14. Подбор персонала	это комплексная кадровая технология, обеспечивающая соответствие качеств человека требованиям вида деятельности или должности в организации.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
15. Поисковые вопросы	вопросы, с помощью которых можно получить дополнительную информацию. Помогают установить факты, о которых человек даже не собирался рассказывать.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
16. Показатели эффективности деятельности подразделений управления персоналом	<p>оценочные критерии, выраженные в объективных показателях развития производства:</p> <p>– показатели экономической эффективности;</p>	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].

	<ul style="list-style-type: none"> — показатели количественной, структурной и качественной укомплектованности кадрового состава; — показатели степени удовлетворенности работников работой в организации; — косвенные показатели эффективности: текучесть кадров, производительность труда и т.п. 	
17. Полномочия службы управления персоналом	совокупность служебных обязанностей и прав должностных лиц и подразделений, входящих в состав службы управления персоналом. Полномочия направлены на реализацию функций и целей системы управления персоналом. Объем полномочий зависит от организационного статуса службы.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
18. Портрет идеального кандидата	перечень качеств, которые работодатель хотел бы увидеть в соискателе.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
19. Прием на работу	ряд действий, предпринимаемых организацией для привлечения кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
20. Профилирование	сбор характеристик данной работы По определению разработчиков методики, профилирование – это система разбиения на категории в соответствии с риском, который оценивается на основании индивидуальных характеристик, отражающих потенциал трудоустройства и мотивацию к трудоустройству, с последующим определением оптимального, с точки зрения повышения потенциала трудоустройства.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
21. Профиль должности	основной документ, который используется:	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].

	<ul style="list-style-type: none"> – для подбора кандидатов при приеме на работу; – для аттестации сотрудников, прошедших испытательных срок, а также для последующей аттестации работающего персонала по истечении определенного времени (например, для пересмотра уровня заработной платы по окончании определенного периода времени – полгода, год); – для определения целей и планирования обучения сотрудников; – для формирования кадрового резерва; – для планирования карьеры сотрудников. <p>Профиль должности включает в себя:</p> <ul style="list-style-type: none"> – профессиональные знания и навыки, необходимые для выполнения данной работы, – компетенции; – личностные особенности, соотносящиеся с корпоративной культурой и внутренними, порой неформальными правилами компании, а также анкетные данные. Со стороны компании учитываются особенности корпоративной культуры, выполняемой работы и среды, в которой данная работа выполняется. 	
22. Рекомендательное письмо	письменный благоприятный отзыв.	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
23. Резюме	самохарактеристика специалиста, описание его сильных сторон, представляемая в организацию при поиске работы. Обычно в резюме отражаются личные данные; цель составления резюме; опыт работы в обратном хронологическом порядке; образование;	uchebnik.online»upravlenie-personalom...glossariy.....[55].

	дополнительная информация.	
24. Решение	заключение, вывод из чего-либо.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
25. Собеседование	разговор, беседа. Специальная беседа на какие-либо темы, рассчитанная на обмен мнениями между присутствующими, выяснение каких-либо вопросов.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
26. Соискатели (претенденты, кандидаты)	лица, претендующие на вакантное место.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
27. Служба управления персоналом	совокупность подразделений организации, выполняющих функций системы управления персоналом.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
28. Структурированное интервью	вид собеседования, при котором компетентность кандидатов определяется путем типового опросника, применяющегося для каждого кандидата.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
29. Тест	задание, испытание стандартной формы, по результатам выполнения которого можно судить о способности, предрасположенности кого-либо к чему-либо.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
30. Тестирование	метод психологической диагностики, использующий стандартизированные вопросы и задачи (тесты), имеющие определенную шкалу значений. Применяется для стандартизированного измерения индивидуальных различий.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].
31. Функциональные обязанности	список обязанностей, которые нужно выполнять на занимаемой должности.	uchebnik.online>upravlenie-personalom...glossariy.....[55].

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Внутренние коммуникации и взаимодействия цеха 910 с другими структурными подразделениями АО «НПК «Уралвагонзавод»

ПОЛУЧАЕТ	НАПРАВЛЯЕТ
1	2
1. ОБЩЕЕ ДЛЯ ЦЕХА	
ОТ ОТДЕЛА 20	ОТДЕЛУ 20
1. Лимиты численности и фонд оплаты труда 2. Согласованные графики очередных отпусков для рабочих, РСС и служащих 3. Утвержденные заместителем генерального директора штатные расписания РСС 4. Утвержденные планы и задания по научной организации труда 5. Коллективный договор, итоги его выполнения	1. Установленную отчетность и сведения по затратам рабочего времени, численности персонала соблюдение штатной дисциплины, графики отпусков, планы-отчеты по научной организации труда 2. Предложения трудящихся в коллективный договор 3. Трудовые соглашения с подразделениями предприятия
ОТ БЮРО КОНТРОЛЯ (отд. 48)	В БЮРО КОНТРОЛЯ (отд. 48)
1. Перечень заданий из контролируемых документов, невыполненных и подлежащих выполнению на 5 и 25 числа каждого месяца 2. Перечень заданий из контролируемых документов, подлежащих выполнению на 5 и 25 числа каждого месяца, исполнение которых цех обязан подтвердить 3. Контрольные карточки (ф. АБ-101) запросы, напоминания, телефонограммы 4. Выписки из телеграмм ГВЦ по запрашиваемым заданиям	1. Ответ о выполнении заданий из контролируемых документов, подлежащих выполнению в отчетном месяце на 5 и 25 числа каждого месяца (машинограмма М-4) 2. Машинограмму М-1 с отметкой о подтверждении выполнения заданий 5 и 25 числа каждого месяца 3. Оперативную информацию о состоянии исполнения контролируемых заданий по всем запросам отдела контроля исполнения, объяснения о причинах невыполнения, принимаемых мерах и предлагаемых сроках исполнения 4. Письма, подписанные генеральным директором и главным инженером предприятия и согласованные с директорами заводов (по принадлежности документа) о переносе или снятии с контроля заданий из контролируемых документов 5. Копия ответов на телеграммы ГВЦ о состоянии выполнения контролируемых заданий из директивных документов Министерства

Продолжение таблицы

1	2
ОТ УПРАВЛЕНИЯ 15	УПРАВЛЕНИЮ 15
<p>1. Техническую информацию по отечественному и зарубежному опыту проектирования и внедрения экспериментальной дорожной техники</p> <p>2. Тематические планы (тематики, графики) по рационализации и изобретательству</p> <p>3. Планы работ по НИР и ОКР</p>	<p>1. Заявки на приобретение технической и специальной литературы, проведение семинаров, лекций. Просмотр научно-технических фильмов, посещение выставок, передовых предприятий своей и смежных отраслей по изучению опыта их работы</p> <p>2. Заключение по рационализаторским предложениям</p> <p>3. Отчеты по изобретательской и рационализаторской работе</p> <p>4. Отчет по выполнению НИР и ОКР</p> <p>5. Сведения о внедрении ГОСТ, ОСТ и другой нормативной документации в цехе</p> <p>6. Заявки на получение нормативной документации</p> <p>7. Отчеты о работе цеха за год</p>
ОТ ОТДЕЛА 19	ОТДЕЛУ 19
<p>1. Копии приказов, связанных с приемом, перемещением и увольнением работников</p> <p>2. Копии приказов по вопросам трудовой дисциплины, изменение правил внутреннего трудового распорядка и др.</p>	<p>1. Заявки на потребность в кадрах по специальности и квалификации</p> <p>2. Материалы по запросу (характеристики, рекомендации и т.д.)</p> <p>3. Материалы на увольнение сотрудников</p>
ОТ УПРАВЛЕНИЯ 73 (21, 71, 72)	УПРАВЛЕНИЮ 73 (21, 71, 72)
<p>1. Инструкции и плакаты по охране труда и технике безопасности</p> <p>2. Выписку из плана мероприятий по охране труда и технике безопасности на предприятии</p> <p>3. Распорядительные и организационные документы по экологической сертификации и функционированию системы управления охраной окружающей среды</p>	<p>1. Мероприятия по охране труда и отчеты о их выполнении</p> <p>2. Заявки на инструкции по охране труда и литературу по вопросам охраны труда</p> <p>3. Сведения о количестве отходов (пр. ГДО № 96 от 02.04.02 г.)</p> <p>4. Необходимую документацию по вопросам экологической сертификации</p> <p>5. Программу лабораторного контроля факторов рабочей среды и трудового процесса, контингенты и списки лиц, работающих во вредных условиях труда и подлежащих периодическим медицинским осмотрам</p>
ОТ ОТДЕЛА 99	ОТДЕЛУ 99
<p>1. Информацию об организации курсов подготовки и повышения квалификации</p> <p>2. Документацию по обучению специалистов отдела на курсах повышения квалификации</p> <p>3. Методические материалы по организации проведения технической учебы (программы, учебные планы и т.д.)</p>	<p>1. Заявки на подготовку и переподготовку рабочих, служащих и специалистов</p> <p>2. Документацию по проведению технической учебы в цехе</p> <p>3. Проведение технической учебы</p>

ОТ ОТДЕЛА 9	ОТДЕЛУ 9
1. Методические материалы по учету брака на оборудовании с ЧПУ 2. Методические и нормативные материалы по качеству продукции	1. Мероприятия по снижению брака
ОТ ЦСКСП (11)	ЦСКСП (11)
1. Распорядительные и организационные документы по сертификации продукции и функционированию системы менеджмента качества 2. Акты о результатах внутренних проверок	1. Необходимые справки по вопросам сертификации 2. Оформленные акты внутренних проверок функционирования системы менеджмента качества в подразделениях цеха и мероприятия по устранению несоответствий
2. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОТДЕЛЫ	
ОТ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ОТДЕЛОВ	ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМ ОТДЕЛАМ
1. Обеспечение документацией технологического процесса 2. Обеспечение производства технической документацией	1. Внесение изменений в документацию в связи с корректировкой технологического процесса
ОТ ЦЕХОВ ОСНОВНОГО И ВСПОМОГАТЕЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА	ЦЕХАМ ОСНОВНОГО И ВСПОМОГАТЕЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА
1. Получение оборудования, комплектующих изделий, сырья, материалов, инструмента 2. Снабжение транспортом, для получения комплектующих со складов Общества	1. Заявки на сырье, инструмент, оборудование, различные материалы, комплектующие изделия, транспорт 2. Отправка готовой продукции на склады Общества

Профиль должности на примере заявки на вакансию

Токарь-фрезеровщик

Уровень зарплаты не указана

Требуемый опыт работы не требуется

Обязанности:

- подготовка токарно-фрезерного станка к работе;
- осуществление токарно-фрезерных работ;
- контроль качества, выполняемых работ;
- выполнение приказов и поручений руководства.

Требования:

- Опыт работы на фрезерном станке
- Умение читать чертежи
- Умение работать на станках металлообработки: сверлильный станок, токарно-винторезный и т.д.

- Обработка корпусных деталей литья
- Профильное образование

Условия:

- Оформление по ТК РФ.
- Полный социальный пакет.
- Право на льготное пенсионное обеспечение.
- Иногородним предоставляется бесплатное проживание в общежитии.
- Полный рабочий день на территории работодателя
- Гибкий график

Адрес: Нижний Тагил Отдел кадров АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод», Восточное шоссе, 28.

Часы приема для трудоустройства:

- с понедельника по четверг с 9.00 до 12.00, с 13.00 до 15.00;
- пятница с 9.00 до 12.00;
- суббота, воскресенье – выходной.

Начальник бюро по приему и учету рабочих кадров: Савицкий Максим Александрович, тел. (3435) 344-736

Начальник бюро по работе с руководителями, специалистами, служащими: Козырева Наталья Валентиновна, тел. (3435) 344-264

Добраться до Уралвагонзавода от ж/д вокзала можно:

- трамвай, маршруты 17 и 8 (остановка «Проспект Вагоностроителей»);
- маршрутные такси 50 и 54 (остановка «Проспект Вагоностроителей»).

Тип занятости

Полная занятость, полный день

Анкета кандидата на вакансию

Место
для фотографии

Претендент на должность _____

В отдел _____

Дата первого собеседования _____

Результаты профессионального тестирования _____

Результаты собеседования _____

Другие отметки _____

Дата принятия на работу (отказа) _____

АНКЕТА

Фамилия _____ Имя _____ Отчество _____

Дата рождения _____ Возраст _____ Гражданство _____

Место рождения (село, город, край, область, республика): _____

Адрес (место жительства): индекс _____ город (обл.) _____

улица _____ дом _____ корп. _____ кв. _____

Адрес (прописка): индекс _____ город (обл.) _____

улица _____ дом _____ корп. _____ кв. _____

Условия проживания (комната(ы) в коммунальной квартире, в квартире с родителями, отдельная квартира

1-, 2-, 3-комнатная, пр.) _____

Домашний телефон _____ Контактный телефон _____ Рабочий телефон _____

Паспортные данные _____

Семейное положение _____

Близкие родственники (муж, жена, отец, мать, братья, сестры, дети):

Степень родства	Ф.И.О.	Дата рождения	Место работы, должность	Телефон	Адрес (место жительства)

Имеются ли близкие родственники, постоянно проживающие за границей (если да, то указать где):

Отношение к воинской обязанности и воинское звание: _____

Образование, когда и какие учебные заведения окончили:

Дата поступления	Дата окончания	Название учебного заведения	Факультет	Специальность	Квалификация

Дополнительное образование: _____

Водительские права категории _____

С какими программными продуктами приходилось работать:

Операционные системы		Офисные программы		Специализированные программы		Языки программирования	
MS-DOS		Word		1С		Basic	
Windows 3.1, 3.11		Excel		Инфо-Бухгалтер		Pascal / Delphi	
Windows 95/98/Me		Access		БЕСТ		C / C++	
Windows NT/20000		Corel Draw				Assembler	
Другие		Другие		Другие		Другие	

Дополнительно: _____

Знание иностранных языков, степень владения (свободно, разговорный, со словарем):

Английский	Немецкий	Французский	Испанский	Другие

По каким мотивам (причинам) Вы оставили (или решили оставить) последнее место работы: _____

Почему Вы обратились на предприятие: _____

Чем Вас привлекает предложенная вакансия: _____

Укажите должность, Ф.И.О. и контактный телефон лица, которое могло бы дать Вам рекомендацию (с последнего места работы): _____

Какие еще вакансии, помимо предложенной, Вас могли бы заинтересовать:

1. _____
2. _____
3. _____

Ваш средний месячный доход на последнем месте работы: _____

Перечислите организации, в которых Вы работали, и занимаемые должности за последние 10 лет:

Дата		Наименование организации	Должность	Адрес организации, предприятия	Причина увольнения (фактическая)
начало	окончание				

На какую оплату труда (в усл. ед.) Вы рассчитываете:

1. На испытательный срок (3 мес.) _____
2. На постоянной работе с перспективой: _____

1 год	2 год	3 год	4 год	5 год

Что полезного и нужного Вы могли бы предложить компании? _____

Преимущества Вашей кандидатуры: _____

Ваши увлечения вне работы (хобби) _____

Что бы Вы хотели добавить о себе _____

Против проверки сообщенных мною сведений не возражаю.

Дата заполнения

анкеты _____

Подпись _____